

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
NUEVOS TIEMPOS, NUEVAS IDEAS**



**ESCUELA DE POSGRADO
DR. LUIS CLAUDIO CERVANTES LIÑÁN**

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD MENCION AUDITORIA

TESIS

**“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”.**

Presentado por:

Bach. JAVIER AUGUSTO VIDAL ESCUDERO

**Para optar grado de Maestro en
Contabilidad**

2017

ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

INDICE	2
RESUMEN	5
RESUMO	7
INTRODUCCION	9
CAPITULO I	
FUNDAMENTOS TEORICOS DE LA INVESTIGACION	11
1.1 Marco Histórico	11
1.2 Marco Teórico	15
1.3 Investigaciones	105
1.4 Marco Conceptual	115
CAPITULO II	
EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPOTESIS Y VARIABLES	122
2.1 Planteamiento del Problema	
2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática	122
2.1.2 Antecedentes Teóricos	126
2.1.3 Definición del Problema	128
2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación	
2.2.1 Finalidad	129
2.2.2 Objetivo General y Específicos	129
2.2.3 Delimitación del Estudio	130
2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio	130
2.3 Hipótesis y Variables	
2.3.1 Supuestos Teóricos	132
2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas	134

2.3.3 Variables e Indicadores	135
CAPITULO III	
METODO, TECNICA E INSTRUMENTOS	136
3.1 Población y Muestra	136
3.2 Diseño utilizado en el Estudio	137
3.3 Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos	138
3.4 Procesamiento de Datos	138
CAPITULO IV	
PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS	139
4.1 Presentación de Resultados	139
4.2 Contrastación de Hipótesis	167
4.3 Discusión de Resultados	177
CAPITULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	176
5.1 Conclusiones	183
5.2 Recomendaciones	184
BIBLIOGRAFIA	186
ANEXOS	191

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a Dios, por iluminar mí camino
A mi madre, por su inmenso amor,
A mi esposa, hijas y hermanos por su comprensión
A la memoria de mi padre, por su legado de vida basado en
el honor y la unidad familiar.

RESUMEN

El objetivo general del trabajo de investigación, fue determinar la incidencia del empleo del control simultáneo en la gestión de proyectos de inversión pública en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao.

El tipo de investigación fue descriptivo y el nivel aplicado, el método y diseño de investigación fue correlacional.

La población en estudio, estuvo constituida por 120 profesionales que laboran en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao, siendo la muestra de 83 profesionales.

La estadística de prueba utilizada fue ji cuadrada corregida por Yates, ya que más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celda adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2.

En cuanto a la estructura de trabajo, abarcó desde el planteamiento del problema, aspectos teóricos del estudio, metodología, interpretación de resultados y contrastación de hipótesis, terminando con las conclusiones y recomendaciones, respaldada por una amplia bibliografía de diferentes especialistas, quienes con su aporte permitieron clarificar el problema planteado.

El presente trabajo, será un aporte para la mejora de la gestión pública de proyectos, en razón que al haberse determinado en el planteamiento del problema que, la ejecución de proyectos de inversión pública, han tenido un sobre costo en la fase de inversión; con el empleo del control simultáneo de la auditoría gubernamental, permitirá de manera preventiva, advertir riesgos, y

recomendar la adopción de acciones oportunas para el uso eficiente y transparente de los recursos del Estado.

En conclusión, se ha determinado que el control simultáneo, incide favorablemente en la gestión de proyectos de inversión pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao.

Palabras Claves: Control Simultáneo de la Auditoría Gubernamental y Gestión de Proyectos de Inversión Pública.

RESUMO

O objetivo geral da pesquisa foi determinar a incidência do uso de controle simultâneo na gestão de projectos de investimento público na Infrastructure Management Governo Regional de Callao.

A pesquisa foi descritiva e aplicada nível, método e projeto de pesquisa foi correlacional.

A população do estudo foi composta por 120 profissionais que trabalham no Infrastructure Management Governo Regional de Callao, onde a amostra de 83 profissionais.

O teste estatístico utilizado foi teste do Quiquadrado corrigida por Yates, como mais do que 20% das células que contêm as frequências esperadas da mesa são menos de cinco (05), que requer a combinação de célula adjacente a finalmente, obter uma tabela 2x2.

Quanto à estrutura do trabalho, variou entre a declaração do problema, aspectos teóricos do teste de estudo, a metodologia, os resultados interpretação e hipóteses, terminando com conclusões e recomendações, apoiado por uma extensa bibliografia de diferentes especialistas, que com sua contribuição eles permitiram esclarecer o problema colocado.

Este trabalho tem como objetivo contribuir para a melhoria do projeto de governança, pois que foi determinada na aborda gemao problema, a execução de projectos de investimento público tiveram no custoem fase de investimento; com o uso de controle simultâneo de auditoria do governo, permitirá preventivamente alertar riscos, e recomendar a adopção de medidas

adequadas para o uso eficiente e transparente dos recursos do Estado.

Em conclusão, foi determinado que o controlo simultâneo, um impacto positivo sobre a gestão dos projectos de investimento público na Infrastructure Management Governo Regional de Callao.

Palavras-chave: Controle simultâneo de Auditoria Governamental e Gestão de projectos de investimento público.

INTRODUCCIÓN

El estudio de investigación titulado: “EL CONTROL SIMULTÁNEO, COMO NUEVO ENFOQUE DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL EN LA GESTION DE PROYECTOS DE INVERSION PUBLICA EN LA GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA DEL GOBIERNO REGIONAL DEL CALLAO”, es un trabajo importante, que tiene por finalidad determinar la incidencia del servicio de control simultáneo, en la gestión de proyectos de inversión pública, con la finalidad de alertar oportunamente al titular de la entidad, sobre la existencia de hechos, que ponen en riesgo el resultado o el logro de sus objetivos, a fin de que la entidad defina las acciones que correspondan, para el tratamiento de estos y, de esta manera contribuir oportunamente con la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos del estado.

El trabajo de investigación, nace como respuesta a las deficiencias detectadas por los Órganos del Sistema Nacional de Control, durante el desarrollo de los servicios de control, en la ejecución de proyectos de inversión pública, sobre la determinación de sobrecostos de los proyectos en la fase de inversión.

Las acciones de control, que realizan los Órganos del Sistema Nacional de Control, han sido preferentemente mediante el control posterior, si bien estos son importantes, el investigador considera que, el nuevo enfoque del control gubernamental, mediante acciones concurrentes, tienden a orientar su accionar de manera preventiva, que acompañe la gestión pública, con la finalidad de evitar situaciones que puedan poner en riesgo el cumplimiento de las metas y objetivos.

En el Capítulo I. Fundamentos teóricos de la investigación, comprende al marco histórico, teórico y conceptual del control gubernamental en la gestión de

proyectos, se desarrollan las variables del control gubernamental y el desarrollo de la gestión de proyectos, los cuales fueron sustentados con aporte brindado por especialistas en los temas que enriquecieron el estudio y análisis de las investigaciones.

En el Capítulo II. El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables, se menciona la descripción de la realidad problemática, finalidad y objetivos de la investigación y la formulación de hipótesis y variables.

En el Capítulo III. Método, Técnica e Instrumentos, se menciona sobre la determinación de la población y muestra, diseños utilizados en el estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el procesamiento de datos.

En el Capítulo IV. Presentación y Análisis de los Resultados, se menciona la presentación de resultados, la contrastación de hipótesis y la discusión de resultados.

Finalmente, en el Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones, se determinan las conclusiones relativas a las hipótesis del estudio y las recomendaciones relativas a las posibles aplicaciones que se pudieran dar a los resultados del estudio.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 MARCO HISTÓRICO

Control Simultáneo

Mediante Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, emitida el 22 de julio del 2002, se establece las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, como ente rector de dicho sistema y tiene como objeto propender al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos; así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación.

Dentro del proceso de modernización de la Contraloría, se ha dado mayores atribuciones y competencias, y con capacidad sancionadora, habiéndose establecido un nuevo enfoque de control simultáneo, con la finalidad de advertir a los titulares de las entidades públicas, los riesgos que podrían detectarse y puedan afectar el logro de los objetivos.

La Resolución de Contraloría N° 454-2014-CG, del 14 de octubre del 2014, emitido por la Contraloría General de la República, que aprueba la

Directiva N° 006-2014-CG/APROD, sobre el ejercicio del control simultáneo, en las entidades públicas, la misma que como resultado de la experiencia obtenida producto de la ejecución, se ha identificado la necesidad de generar nuevos instrumentos de control que permitan alertar oportunamente al Titular de la Entidad, la existencia de hechos que puedan generar riesgos aplicables a las entidades sujetas a control, dicha norma, ha sido modificada por la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG del 4 de octubre del 2016.

La finalidad del servicio de control simultáneo es contribuir oportunamente con la correcta, eficiente y transparente utilización de los recursos y bienes del estado.

La norma legal, define el control simultáneo aquel que se realice a actos, hechos o actividades de un proceso en curso, correspondiente a la gestión de la entidad sujeta a control gubernamental, con el objeto de alertar oportunamente al Titular de la Entidad, sobre la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o el logro de sus objetivos, a fin de que la entidad defina las acciones que corresponda para el tratamiento de estos.

El control simultáneo se rige por los principios establecidos en el artículo 9° de la Ley N° 27785, siendo de especial aplicación los de autonomía funcional, flexibilidad, objetividad, reserva, legalidad y carácter permanente, selectivo y técnico.

El control simultáneo se caracteriza por ser oportuno, en razón que se ejecuta durante el desarrollo de un proceso en curso, promoviendo la adopción de medidas que aseguren el cumplimiento de sus objetivos; expeditivo, porque permite ejercer el control gubernamental y exponer sus resultados, en un breve plazo; preventivo, revela hechos que pueden

generar un riesgo, y promueve la adopción oportuna de medidas preventivas que aseguren el cumplimiento de los objetivos del proceso materia de control.

Las modalidades del control simultáneo son: Acción simultánea, Orientación de oficio y Visita de Control.

La Acción Simultánea, es un servicio de control simultáneo que consiste en evaluar el desarrollo de uno o más actividades en ejecución de un proceso en curso, verificando y revisando documental y físicamente que se realice conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales.

La Orientación de Oficio, es un servicio de control simultáneo que se ejerce cuando la unidad orgánica de la Contraloría o el OCI a cargo de los servicios, toma conocimiento de la presencia de situaciones que puedan conllevar a la gestión a incurrir en errores, omisiones o incumplimientos en el desarrollo de una o más actividades.

La Visita de Control, es un servicio de control simultáneo que consiste en presenciar hechos en cursos relacionados a la entrega de bienes y servicios, el estado de las obras y mantenimiento de la infraestructura pública, constatando que su ejecución se realice conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales.

Gestión de Proyectos de Inversión Pública

La Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, publicado el 28 de noviembre de 2003, está orientada a viabilizar la gestión de los fondos públicos, conforme a las disposiciones

del ordenamiento jurídico, promoviendo el adecuado funcionamiento de sus sistemas conformantes, según las medidas de política económica establecidas, en concordancia con la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y el Marco Macroeconómico Multianual.

La Administración Financiera del Sector Público está constituida por el conjunto de derechos y obligaciones de contenido económico financiero cuya titularidad corresponde al Estado, a través de las entidades y organismos encargados de su administración conforme a Ley.

Está orientada a viabilizar la gestión de los fondos públicos, conforme a las disposiciones del ordenamiento jurídico, promoviendo el adecuado funcionamiento de sus sistemas conformantes, según las medidas de política económica establecidas, en concordancia con la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y el Marco Macroeconómico Multianual, constituyendo sus principios la transparencia, la legalidad, eficiencia y eficacia.

Mediante la Ley N° 27293, del 26 de junio del 2000, se crea el Sistema Nacional de inversión Pública, con la finalidad de optimizar el uso de los Recursos Públicos destinados a la inversión, mediante el establecimiento de principios, procesos, metodologías y normas técnicas relacionados con las diversas fases de los proyectos de inversión.

Con Decreto Supremo N° 102-2007-EF del 19 de julio del 2007, se aprueba el Reglamento del Sistema Nacional de Inversión Pública y con Resolución Directoral N° 003-2011-EF/68.01 se aprueba la Directiva General del Sistema Nacional de Inversión Pública.

Mediante el Decreto Legislativo N° 1252 de fecha 1 de diciembre del 2016, crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de

Inversiones y Deroga la Ley N° 27293 - Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, con la finalidad de orientar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión para efectiva prestación de servicios y provisión de infraestructura necesaria para el desarrollo del país.

1.2 MARCO TEÓRICO

El Control Simultáneo - Auditoría Gubernamental

Con respecto a la auditoría gubernamental, **Argandoña Dueñas, Marco Antonio** (2007)¹, en el Nuevo Enfoque de la auditoría financiera, presupuestal y de gestión gubernamental, manifiesta que las normas de auditoría gubernamental brindan un marco teórico y práctico para que los auditores del sector público puedan orientar su trabajo hacia una mejor administración pública, mejores decisiones, más comprensión y mayor responsabilidad.

Dicha normativa ha servido de base para formular diversos conceptos. Por ejemplo se define a la auditoría como la acumulación y evaluación de evidencia sobre la información cuantificable de una actividad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.

En el sector público se define a la auditoría de la manera siguiente:

La auditoría gubernamental: como el examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo de evidencias, efectuado con posterioridad a la gestión de los recursos públicos, con el objeto de determinar la razonabilidad de la información financiera y

¹ Argandoña Dueñas, Marco Antonio (2007), El Nuevo enfoque de la auditoría financiera, presupuestal y de gestión gubernamental.pp.35-36

presupuestal para el informe de auditoría de la cuenta general de la República (Presupuesto Nacional, Tesorería Nacional, y Crédito Público), el grado de cumplimiento de objetivos y metas, así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos y, si éstos, fueron administrados con racionalidad, eficiencia, economía y transparencia, en el cumplimiento de la normativa legal.

La auditoría gubernamental se define en las normas y manual de auditoría gubernamental, de la siguiente manera:

Es el examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo, de evidencias, efectuado con posterioridad a la gestión de los recursos públicos, con el objeto de determinar la razonabilidad de la información financiera y presupuestal para el informe de auditoría de la Cuenta General de la República, el grado de cumplimiento de objetivos y metas, así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos y, si estos, fueron administrados con racionalidad, eficiencia, economía y transparencia, en el cumplimiento de la normativa legal.

Según las normas de auditoría del INTOSAI: La Auditoría Gubernamental, comprende la certificación de la Cuenta General del Estado; la fiscalización de las operaciones y de los sistemas financieros, así como la valoración del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables; la fiscalización de los sistemas de control y de auditoría internos; la fiscalización de la probidad y corrección de las decisiones administrativas adoptadas, en el seno de la entidad fiscalizada; y el informe acerca de cualquier otra cuestión, surgida como consecuencia de la fiscalización o relacionada con ella y que la EFS consideren que debe ser puesta de manifiesto.

Objetivo de la Auditoría Gubernamental

El objetivo general de la auditoría gubernamental es desarrollar las acciones de control, para examinar y evaluar la gestión financiera, administrativa y operativa cumplida por las entidades del sector público y sus funcionarios y servidores sin excepción alguna, verificando la legalidad, corrección, transparencia, eficacia y economía en el uso de los recursos públicos, pronunciándose sobre la efectividad de los resultados institucionales; entre los objetivos específicos tenemos:

- Opinar sobre la razonabilidad de la formación financiera de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Verificar y evaluar la correcta utilización de los recursos públicos.
- Determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos previstos y los resultados obtenidos en relación a los recursos asignados al cumplimiento de metas, planes y programas aprobados por la entidad.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.
- Establecer si la información financiera y presupuestal elaborada por la entidad es correcta, confiable y oportuna.
- Determinar si los controles internos establecidos son efectivos y eficientes.
- Comprobar si la entidad ha establecido un sistema adecuado de evaluación para medir resultados.
- Identificar las causas de las ineficiencias en la gestión.
- Recomendar medidas para promover medidas en la gestión.

Asimismo también son objetivos de la auditoría gubernamental Supervisar, vigilar y verificar que la gestión pública se realice con atención en:

Eficiencia: Relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido.

Efectividad: Es la referida al grado en el cual un programa o actividad gubernamental, logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad. Involucra también el cumplimiento, de las metas presupuestarias asignadas a las unidades orgánicas de la entidad.

Economía: Relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o de sistemas computarizados, obteniendo la cantidad y el nivel apropiado de calidad, al menor costo, en la oportunidad y en el lugar requerido.

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

Legalidad: La gestión pública debe realizarse con apego a las normas legales y reglamentarias establecidas así como a la normativa que regula su accionar y de los lineamientos de política y planes de acción (planes operativos y estratégicos).

Ética: Conjunto de valores morales que permite a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponde cumplir en la entidad.

Los Sistemas de Administración: Son aquellos regulados por los órganos rectores de los sistemas administrativos tales como presupuesto, contabilidad, tesorería, abastecimiento, proyectos de inversión personal racionalización entre otros.

Los Sistemas de Gerencia: Son aquellos establecidos para el proceso de toma de decisiones en la administración pública en los niveles estratégicos, tácticos y operativos, incluyendo los sistemas de información que permitan el logro de la misión y el mandato legal.

Los Sistemas de Control: Son aquellos establecidos por la administración de la entidad en el marco del Ley de Control Interno Ley 28716 y normas de control interno aprobadas con la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.

Las Acciones Preventivas: Son aquellas orientadas a prevenir la ocurrencia de errores e irregularidades incluyendo los factores de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad, en tanto que las actividades correctivas es la adaptación oportuna de las medidas administrativas o de otra índole para corregir y ajustar las desviaciones o inconformidades identificadas eliminando sus causas y realizando las acciones sancionatorias a que hubiere lugar.

Características de la Auditoría Gubernamental

Es objetiva e independiente

Porque es concreta y persigue objetivos definidos y es independiente porque se realiza con una actitud libre de cualquier situación que pudiera señalarse como incompatible con su integridad y objetividad.

Es sistemática y profesional

Por cuanto responde a un proceso debidamente planeado y sistematizado, y es profesional porque quienes lo realizan son profesionales idóneos, sujetos a códigos de ética y normas profesionales.

Concluye con la emisión de un informe escrito

En cuyo contenido se presentan los resultados del examen realizado, incluyendo las observaciones, conclusiones y recomendaciones.

Clases de auditoría gubernamental:

a) Auditoría Financiera:

Es un examen objetivo, crítico, sistemático, profesional, independiente y selectivo de evidencias de las operaciones o transacciones financieras y presupuestales de la entidad, efectuada con posterioridad por las comisiones de auditoría externa o interna con el objetivo de determinar la razonabilidad de los EEFF, que tiene como fin certificar su veracidad de manera independiente e imparcial.

La auditoría de los estados financieros formulado por la administración de la entidad auditada, verifica si dichos estados han

sido presentados razonablemente, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados, y otro marco establecido para la presentación financiera y además en la formulación las leyes y normas vigentes observadas.

El producto final de una auditoría de estados financieros es una opinión profesional, independiente sobre la razonabilidad de los estados financieros examinados.

b) Auditoría de Gestión, Operativa o Administrativa.

La auditoría de gestión es el examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, que tiene como fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño, orientado a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos y comprobar la observación de las leyes y normas vigentes para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar la responsabilidad ante el público.

La auditoría de gestión puede tener, entre otros, los siguientes propósitos:

- Determinación si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente.
- Establecer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.
- Evaluar si los objetivos de un programa son apropiados, suficientes o pertinentes y el grado que produce los resultados deseados.

En este tipo de exámenes se dispone de criterios de aceptación general, el auditor no expresa una opinión sobre el nivel integral de la gestión institucional o el desempeño de sus funcionarios. El

producto final, es el informe que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones respecto a la magnitud y calidad de la gestión, así, como la relación con los procesos, métodos y controles internos específicos, cuya eficiencia considera susceptibles de mejora.

La auditoría de gestión proporciona elementos de juicio adicionales para la toma de decisiones, por cuanto su alcance va más allá del aspecto netamente financiero y administrativo para adentrarse en el campo de la gestión institucional. Consecuentemente, también involucra la participación de profesionales en diversas especialidades, en razón de la naturaleza específica de la gestión institucional que se pretende evaluar.

c) Examen Especial

El examen especial, ahora reemplazado por la auditoría de cumplimiento, corresponde a la auditoría que se realiza combinando la auditoría financiera con la auditoría de gestión, es de un alcance menor al requerido para la emisión de un informe de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptados sea en forma genérica o específica a la verificación del manejo de los recursos presupuestarios de un periodo dado, así como, el cumplimiento de dispositivo legales específicos.

El examen especial comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objetivo de verificar aspectos denunciados u observados respecto a la utilización, uso, manejo y aplicación de los

recursos públicos, así como evaluar aspectos de gestión específicos y el cumplimiento de dispositivos, normas, directivas aplicables.

Oswaldo Fonseca Luna (2007)², señala que el examen especial (hoy auditoría de cumplimiento), puede comprender o combinar la auditoría financiera de un alcance menor al requerido para la emisión de un dictamen de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas, con la auditoría de gestión, destinada, sean en forma genérica o específica, a la verificación del manejo de los recursos presupuestarios de un período dado, así como al cumplimiento de los dispositivos legales aplicables.

También tiene como objetivos específicos, entre otros, determinar si la programación y formulación presupuestaria se ha efectuado en función de las metas establecidas en los planes de trabajo de la entidad, evaluar el grado de cumplimiento y eficiencia de la ejecución del presupuesto, en relación a las disposiciones que lo regulan y al cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, así como determinar la eficiencia, confiabilidad y la oportunidad con que se evalúa el presupuesto de las entidades.

Asimismo, se efectúan exámenes especiales para investigar denuncias de diversa índole y ejercer el control de las donaciones recibidas, así como de los procesos licitatorios, del endeudamiento público y cumplimiento de contratos de gestión gubernamental, entre otros.

El examen especial es efectuado por la Contraloría General de la República y por los Órganos de Control Institucional del Sistema, como parte del alcance del trabajo necesario para emitir el informe

² Fonseca Luna, Oswaldo (2007), Auditoría Gubernamental Moderna.p.22,23

anual sobre la Cuenta General de la República preparada por la Dirección General de Contabilidad Pública del Ministerio de Economía y Finanzas, antes ex – Contaduría Pública de la Nación.

d) Auditoría de Desempeño

Consiste en la evaluación sistemática de los programas, proyectos y actividades que desarrollan las entidades del sector público, con el propósito de proporcionar información sobre el rendimiento, generando propuestas de mejora y cambios en los procesos actuales, con la finalidad de coadyuvar al logro de las metas y objetivos, este proceso de auditoría presenta como principal beneficio un importante autoanálisis que se impone a la gerencia para identificar los indicadores de medición o parámetros de rendimiento más apropiados para medir su gestión, es decir evalúa el costo beneficio, inversión realizada versus productos obtenidos, así como, metas planeadas versus metas ejecutadas.

e) Auditoría Medioambiental

Es un examen sistemático, profesional, independiente y objetivo de evidencias y pruebas sobre las políticas, planes, objetivos, metas y acciones desarrolladas por la entidad, tendentes a prevenir o mitigar los daños medioambientales, se considera también como la actividad de control del medio ambiente constituyendo el mecanismo de control preventivo más importante para evitar el deterioro de la ecología, comprende también la evaluación sistemática documentada, periódica y objetiva del financiamiento de la estructurada de control ambiental.

f) Auditoría Forense o Anticorrupción

La auditoría forense es un tipo de auditoría especializada en descubrir, divulgar y atestar sobre fraudes y delitos en el desarrollo de la función pública considerándose un verdadero apoyo a la auditoría gubernamental, en especial ante delitos tales como:

Enriquecimiento ilícito, peculado, cohecho, soborno, desfalco, malversación de fondos, prevaricato, conflicto de intereses, etc.

Sin embargo, la auditoría forense está direccionado más allá de la corrupción financiera y administrativa, está orientada a prevenir y detectar delitos mayores tales como tráfico de armas, lavado de dinero, evasión tributaria, fraude corporativo y fraude financiero

Alcance de la Auditoría Gubernamental

Implica la selección de aquellas áreas o asuntos, sean estos financieros y no financieros, que serán revisados y la profundidad que tendrán las pruebas a realizar en la fase de ejecución de auditoría, incluyendo la aplicación de procedimientos considerados necesarios en las circunstancias para lograr los objetivos de la auditoría, precisando el periodo a examinar, el ámbito institucional y las áreas materia de examen.

Obedece a factores de materialidad, riesgo, costo y tiempo previsto de la auditoría, así como la trascendencia de los resultados.

El Enfoque de la Auditoría Gubernamental

En aspectos generales, es la orientación o direccionalidad que se le da a las acciones y actividades realizadas por la comisión de auditoría durante un proceso de auditoría, por tanto el acceso de los auditores a efectuar exámenes a través de procedimientos, no es el de buscar evidencias de fraude o de fiscalizadores; por el contrario, tiene un enfoque positivo y constructivo que busca obtener evidencia comprobatoria de la veracidad y validez de la información.

Por tanto, el enfoque de auditoría está orientado a la obtención de evidencias adecuadas y razonables que le permita respaldar su opinión, por tal motivo se empezará con el análisis de los aspectos más importantes de la entidad tales como la situación financiera y patrimonial, estructura del funcionamiento aplicación de las inversiones, para luego examinar transacciones individuales, esto implica evaluar la entidad, sus operaciones, sus componentes más importantes y analizar los EEFF en conjunto.

Dentro de los aspectos que desarrolla el enfoque de auditoría es el de promover el análisis del riesgo que implica decidir la forma en que se puede incrementar o disminuir los procedimientos de auditoría, la evaluación del riesgo será la base para determinar los objetivos de la auditoría, al respecto, conforme señala Juan Álvarez Illanes³, que es concordante al planteamiento propuesto, que para obtener un buen enfoque de auditoría se necesita:

- Compenetrarse en el funcionamiento integral de la entidad.
- Centrarse en la labor de análisis, inspección, observación que deberá llevar a cabo el auditor.

³ Álvarez Illanes, Juan Francisco, Auditoría Gubernamental Integral, Pacífico editores-2007, p.25

- Obtener conocimiento del ambiente de control interno de la entidad, es decir de aquella parte referida a los sistemas administrativos incluyendo los procedimientos y controles internos incorporados.
- Recopilar información para determinar cómo funcionan los procesos.
- Evaluar y determinar la estrategia a seguir en los exámenes.
- Efectuar pruebas de transacciones seleccionadas para confirmar que se ha comprobado adecuadamente la veracidad y transparencia de las operaciones.
- Acumular evidencia suficiente que demuestre y respalde las desviaciones de cumplimiento detectadas.
- Detallar la comprensión de la entidad mediante un detalle narrativo o mediante el diseño de flujogramas.
- Evaluar e identificar en forma crítica el sistema de contabilidad empleado, los procedimientos del control interno en los cuales se van a confiar e verificar las desviaciones, las inconsistencias, los errores o fraudes cometidos.
- Efectuar pruebas de auditoría para evaluar el sistema de contabilidad en su conjunto mediante la aplicación de programas de auditoría especialmente diseñados.
- Llevar a cabo el desarrollo de procedimientos más eficientes.
- Evaluar el nivel de riesgo y la confianza en los controles
- Establecer la calificación de la confianza prevista para los controles, (alta, media o baja).

Marco Normativo de la Auditoría Gubernamental

La Auditoría Gubernamental se basa y se desarrolla fundamentalmente dentro de un marco normativo, señalados por las

normas de Auditoría Gubernamental, hoy Normas Generales de Control Gubernamental – NGCG, Normas Internacionales de Auditoría, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las mismas que deben ser de cumplimiento obligatorio.

Al respecto, el marco de referencia de la auditoría gubernamental aplicable, según **Oswaldo Fonseca Luna**⁴, está conformado por un conjunto de elementos interrelaciones que interactúan entre si y comprenden: postulados **básicos de la fiscalización superior**: principios generales del control gubernamental; normas de ética profesional internacionales y locales; normas de control de calidad; y, las normas de auditoría para compromisos en el sector público.

Este Marco permite a los auditores cumplir con sus obligaciones en las acciones de control que se practican en las entidades del Estado, en el contexto de las normas de auditoría gubernamental – NAGU, y las normas de auditoría generalmente aceptadas en el Perú que incluyen a las normas internacionales de auditoría- NIAs emitidas por la Federación Internacional de Contadores; y en determinadas circunstancias cumplir con los requisitos de auditoría exigidos por los Organismos Internacionales de Desarrollo y/o Agencias de Gobierno, por el financiamiento de contratos de préstamo o convenios de donación suscritos con el Estado.

Por sus características, el Marco de Referencia no establece la normatividad, ni describe los procedimientos que se deben utilizar al realizar la auditoría gubernamental, toda vez que ese propósito es competencia exclusiva de las NAGU emitidas por la Contraloría General de la República, y las normas internacionales de auditoría.

⁴ Fonseca Luna, Oswaldo (2007), Auditoría Gubernamental Moderna.p.30

Por lo tanto, este marco solamente pretende delinear los objetivos y elementos que corresponden a los distintos compromisos que forman parte de la auditoría gubernamental, así como proporcionar orientaciones para que:

- Los auditores involucrados en las acciones de control en entidades del gobierno central, entidades públicas descentralizadas, organismos autónomos, proyectos especiales, gobiernos regionales y locales, y empresas estatales, puedan considerar los elementos del Marco de Referencia al conducir su trabajo.
- Otros profesionales comprendidos en la ejecución de acciones de control consideren también el Marco de Referencia al realizar su trabajo, incluyendo el conocimiento que pueda corresponder a los usuarios gubernamentales o no, de los informes.
- La Contraloría General de la República como organismo rector del Sistema Nacional de Control pueda desarrollar y actualizar en forma periódica las normas de auditoría gubernamental y, otros pronunciamientos sobre este particular.

Adicionalmente, en el escenario gubernamental coexisten un conjunto de normas emergentes de los Congresos Mundiales de Contralorías (INCOSAI), Declaraciones y Recomendaciones aprobadas en éstos eventos internacionales que no representan en sí, disposiciones de carácter supranacional de obligatorio cumplimiento para las Entidades Fiscalizadoras Superiores, como son las Contralorías, Tribunales de Cuentas o Auditorías Generales, sino más bien todo lo contrario, puesto que forman parte de las

“mejores prácticas” acordadas para conducir el control gubernamental en los distintos países.

**Normas de la Oficina de Responsabilidad Gubernamental – GAO
(*Government Accountability Office*)**

Las Normas de Auditoría Gubernamental publicadas y aprobadas por la United States General Accounting Office (Contraloría General de los Estados Unidos de América) conocida como GAO (Government Accountability Office o General Accounting Office) son normas vigentes en los Estados Unidos para las auditorías financieras, certificaciones y auditorías de rendimiento y constituyen la primera guía profesional de formas de auditoría gubernamental en el Siglo XXI.

Las Normas GAO regulan las calificaciones profesionales de los auditores y la calidad de su trabajo, el desempeño del trabajo de campo, las características de una presentación de informes significativos. La adherencia a las Normas GAO garantiza que las auditorías y las certificaciones brinden credibilidad a la información presentada por los funcionarios de la entidad auditada a través de una objetiva obtención y evaluación de la evidencia. Cuando los auditores realizan su trabajo en esta forma y cumplen con las Normas GAO al presentar los resultados, su trabajo conduciría a una gestión gubernamental mejorada, a mejores decisiones y a una mayor supervisión.

Las auditorías gubernamentales también constituyen un elemento clave para que el gobierno cumpla su deber de responder ante el público.

Normas Generales de Control Gubernamental (NGCG), aprobadas por Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, del 12 de mayo de 2014, son disposiciones de obligatorio cumplimiento desarrolladas a partir de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27785, y en base de la normativa de buenas prácticas internacionales sobre el ejercicio del control gubernamental y la auditoría; entre las cuales destacan las Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores – ISSAI emitidas por la Organización Internacional de Instituciones Supremas de Auditoría (INTOSAI) y las Normas Internacionales de Auditoría – NIA emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y tiene por objeto regular el desempeño profesional del personal del Sistema y el desarrollo técnico de los procesos y productos de control.

Normas Generales de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA'S), son guías generales utilizadas por los auditores cuyos lineamientos se encuentran relacionados con las cualidades profesionales del auditor, con el juicio profesional, con la ejecución y preparación del informe de auditoría, a fin de valorar los niveles de rendimiento y asegurar la calidad de los exámenes realizados.

Normas Internacionales de Auditoría (NIA'S), son pronunciamientos que contienen principios básicos y esenciales y lineamientos generales que rigen los servicios de auditoría y aseguramiento; y compromisos de servicios afines, emitidos para proporcionar guías interpretativas y asistencia práctica a los profesionales en ejercicio, esta norma es emitida por la Federación Internacional de Contadores – IFAC, a través de su Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento.

El Control Gubernamental y la Auditoría

El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación permanente de los actos y resultados de la gestión pública en atención al grado de eficacia (grado de cumplimiento de una determinada variable respecto a la programación prevista), eficiencia (relación entre magnitudes o variables existentes, por ejemplo bienes y servicios públicos producidos y entregados y los recursos utilizados para este fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido), transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como en el cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de la política y planes de acción, los sistemas administrativos, gerencia y control, con fines de mejorar la gestión gubernamental a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

Al respecto, el artículo 14° de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, establece que el ejercicio del control gubernamental por el Sistema en las entidades, se efectúa bajo la autoridad normativa y funcional de la Contraloría General, la que establece los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos correspondientes a su proceso, en función a la naturaleza y/o especialización de dichas entidades, las modalidades de control aplicables y los objetivos trazados para su ejecución⁵.

⁵ El Peruano Ley N° 27785. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. pp. 226885-226887

Acciones de Control.

Las acciones de control, hoy denominado servicio de control, conforme define Álvarez Illanés, Juan Francisco⁶, son actos esenciales que ejecuta el Sistema Nacional de Control mediante el cual, el personal profesional de sus órganos conformantes realizan exámenes, análisis, evaluaciones y verificaciones de hechos, transacciones y operaciones que realizan las entidades del sector público, mediante la aplicación de normas, procedimientos y técnicas que regulan el control gubernamental.

Por lo tanto, los servicios de control o acciones de control se ejecutan de acuerdo al Plan Nacional de Control y a los planes formulados por el OCI, y están dirigidas a verificar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos, actividades, políticas y normas legales utilizando procedimientos a fin de detectar desviaciones y promover acciones correctivas.

Control de la Legalidad

Que consiste en la revisión y comprobación de la aplicación de las normas legales, reglamentarias y estatutarias y su evaluación desde el punto de vista jurídico.

Control de Gestión

Consiste en la evaluación y comparación de la gestión desempeñada en función de los objetivos trazados versus los resultados obtenidos con relación a los recursos asignados y al

⁶ Álvarez Illanés, Juan Francisco, Auditoría Gubernamental Integral - Técnicas y Procedimientos. p.66

cumplimiento de los programas, metas y objetivos de la entidad examinada.

Clasificación del Control Gubernamental

El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo y ejecución constituye un proceso integral y permanente.

Control Interno:

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

El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

Es responsabilidad del Titular de las entidades públicas, fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o

programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones.

Control Externo:

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

El control posterior son realizados por los órganos del Sistema y se desarrollan de conformidad con la normativa técnica que emita la Contraloría en concordancia con las Normas Generales de Control Gubernamental, con el propósito de regular y estandarizar su proceso, etapas, características y responsabilidades, así como asegurar la uniformidad, efectividad y calidad del trabajo por parte del personal del Sistema y de los expertos que se haya contratado.

En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la Ley del Sistema Nacional de Control o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda.

Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y

la materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

Principios de la Auditoría Gubernamental

El control gubernamental, se lleva a cabo en el marco de los siguientes principios:

- a) La universalidad, entendida como la potestad de los órganos de control para efectuar, con arreglo a su competencia y atribuciones, el control sobre todas las actividades de la respectiva entidad, así como de todos sus funcionarios y servidores, cualquiera fuere su jerarquía;
- b) El carácter integral, en virtud del cual el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones y técnicas orientadas a evaluar, de manera cabal y completa, los procesos y operaciones materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas, su vinculación con políticas gubernamentales, variables exógenas no previsibles o controlables e índices históricos de eficiencia;
- c) La autonomía funcional, expresada en la potestad de los órganos de control para organizarse y ejercer sus funciones con independencia técnica y libre de influencias. Ninguna entidad o autoridad, funcionario o servidor público, ni terceros, pueden oponerse, interferir o dificultar el ejercicio de sus funciones y atribuciones de control;

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

- k) La materialidad, que implica la potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada;
- l) El carácter selectivo del control, entendido como el que ejerce el Sistema en las entidades, sus órganos y actividades críticas de los mismos, que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa;
- m) La presunción de licitud, según la cual, salvo prueba en contrario, se reputa que las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades, han actuado con arreglo a las normas legales y administrativas pertinentes;
- n) El acceso a la información, referido a la potestad de los órganos de control de requerir, conocer y examinar toda la información y documentación sobre las operaciones de la entidad, aunque sea secreta, necesaria para su función;
- o) La reserva, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al Sistema, o dificulte la tarea de este último;
- p) La continuidad de las actividades o funcionamiento de la entidad al efectuar una acción de control;
- q) La publicidad, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control u otras realizadas por los

órganos de control, mediante los mecanismos que la Contraloría General considere pertinente;

- r) La participación ciudadana, que permita la contribución de la ciudadanía en el ejercicio del control gubernamental;
- s) La flexibilidad, según la cual, al realizarse el control, ha de otorgarse prioridad al logro de las metas propuestas, respecto de aquellos formalismos cuya omisión no incida en la validez de la operación objeto de la verificación, ni determinen aspectos relevantes en la decisión final.

Sistema Nacional de Control

El 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. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regula. El Sistema está conformado por los siguientes órganos:

La Contraloría General de la República, como ente técnico rector; todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental; los órganos de control institucional y, las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros.

Al respecto, el artículo 6° de Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, economía y transparencia en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

En ese sentido, la Contraloría, conforme a sus atribuciones y en cumplimiento de su misión y con el objetivo de optimizar el ejercicio del control gubernamental, con el propósito de obtener un marco normativo sostenible que afiance la calidad y oportunidad tanto de las auditorías como de las actuaciones de carácter previo, simultáneo y demás actividades a la competencia legal del Sistema Nacional de Control, mediante Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, aprobó las Normas Generales de Control Gubernamental (NGCG), mediante la cual se establecen disposiciones de obligatorio cumplimiento para la realización del control gubernamental bajo estándares adecuados de calidad, que garanticen su ejercicio con eficiencia, objetividad e idoneidad.

Las Normas Generales de Control Gubernamental, son disposiciones de obligatorio cumplimiento para la realización del control gubernamental bajo estándares adecuados de calidad, que garanticen su ejercicio de eficiencia, objetividad e idoneidad. Este documento normativo regula el ejercicio del control gubernamental en todas sus formas (previo, simultáneo y posterior); introduciendo el término “servicio de control” para referirnos a estas.

Las Normas Generales de Control Gubernamental, son las disposiciones de obligatorio cumplimiento, desarrolladas a partir de Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27785, que regulan el ejercicio del control gubernamental; brindando dirección y cobertura para su realización. Tiene por objeto regular el desempeño profesional del personal del Sistema y el desarrollo técnico de los procesos y productos de control.

Las Normas Generales de Control Gubernamental son emitidas por la Contraloría General de la República, en su calidad de órgano rector del Sistema Nacional de Control y en el ejercicio de su autonomía y competencia reguladora, guardando concordancia con el artículo 82° de la Constitución Política del Perú y de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Asimismo, han sido desarrolladas con base en la normativa y buenas prácticas internacionales sobre el ejercicio del control gubernamental y la auditoría; entre las cuales destacan las Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores - ISSAI emitidas por la Organización Internacional de Instituciones Superiores de Auditoría (INTOSAI) y las Normas Internacionales de Auditoría - NIA emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

Las Normas Generales de Control Gubernamental son de observancia obligatoria para los órganos y personal del Sistema Nacional de Control, expertos que participen en el desarrollo del

control gubernamental y para los funcionarios y servidores públicos de las entidades bajo el ámbito del Sistema Nacional de Control.

De conformidad con la Ley N° 27785, compete a la Contraloría General de la República, actualizar e interpretar las presentes Normas Generales de Control Gubernamental y emitir las normas relativas al desarrollo del control gubernamental, derivadas de ellas⁷.

En ese sentido, la Contraloría, conforme a sus objetivos y dentro del proceso de modernización del Sistema de Control, que comprende la adopción de nuevos enfoques de control, fundamentándose en su necesidad de crear valor para la ciudadanía y contribuir a la mejora de la gestión pública, a través del ejercicio de control gubernamental, mediante Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG, aprobó la Directiva N° 007-2014 CG/GCSII denominada “Auditoría de Cumplimiento” y el “Manual de Auditoría de Cumplimiento”

El Nuevo Enfoque de la Auditoría de cumplimiento

La auditoría de cumplimiento, según su propia norma de aprobación⁸, es un tipo de servicio de control posterior realizado por las unidades orgánicas de la Contraloría y los Órganos de Control Institucional, de acuerdo con su competencia funcional, en el marco de la normativa y principios de control gubernamental, establecidos en la Ley; así como las normas, métodos y procedimientos técnicos establecidos por la Contraloría.

⁷ Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG Normas de Control Gubernamental. pp.11-14

⁸ Directiva N° 007-2014-CG/GCSII Resolución de Contraloría n° 473-2014-CG Auditoría de Cumplimiento

Es un examen objetivo y profesional que tiene como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema, han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, en el ejercicio de la función o la prestación del servicio público y en el uso y gestión de los recursos del Estado; y tiene como finalidad fortalecer la gestión, transparencia, rendición de cuentas y buen gobierno de las entidades, mediante las recomendaciones incluidas en el informe de auditoría, que permitan optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.

La auditoría de cumplimiento, que reemplaza a los exámenes especiales, también comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar aspectos denunciados u observados respecto a la utilización, uso, manejo y aplicación de los recursos públicos, así como evaluar aspectos de gestión específicos y el cumplimiento de dispositivos, normas, directivas aplicables.

Mandato de la auditoría de cumplimiento

El primer párrafo del artículo 10º de la Ley nº 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, define que: “La acción de control es la herramienta esencial del sistema, por lo cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales”.

A fin de cumplir con el precitado mandato legal, las Normas Generales de Control Gubernamental (NGCG), ha establecido a la auditoría de cumplimiento como un tipo de servicio de control posterior; su ejecución está a cargo de la Contraloría General de la República (Contraloría) de los Órganos de Control Institucional (OCI) en las entidades sujetas al ámbito del Sistema Nacional de Control (Sistema).

Definición de la auditoría de cumplimiento

Es un tipo de servicio de control posterior realizado por las unidades orgánicas de la Contraloría y los OCI, de acuerdo con su competencia funcional, en el marco de la normativa y principios del control gubernamental, establecidos en la Ley; así como las normas, métodos y procedimientos técnicos establecidos por la Contraloría⁹.

Es un examen objetivo, técnico y profesional de las operaciones, procesos y actividades financieras, presupuestarias y administrativas, que tienen como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema, han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales establecidas, en el ejercicio de la función o la prestación del servicio público y en uso y gestión de los recursos del Estado.

Tiene como finalidad fortalecer la gestión, transparencia, rendición de cuentas y buen gobierno de las entidades, mediante las recomendaciones incluidas en el informe de auditoría, que permitan

⁹ Directiva N° 007-2014-CG/GCSII, Resolución de Contraloría n° 473-2014-CG, Auditoría de Cumplimiento. p.3

optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.

La auditoría de cumplimiento se origina como resultado del proceso de planeamiento desarrollado conforme a las disposiciones establecidas por la Contraloría, el mismo que señala las entidades y materias a ser examinadas con base al análisis de riesgo y prioridades derivadas de las denuncias, pedidos de las entidades, servicio de control efectuados, seguimiento de medidas correctivas entre otros.

Francisco Álvarez Illanes¹⁰ respecto a la auditoría de cumplimiento, define como el examen de las operaciones administrativas, económicas y financiera para establecer que se han desarrollado de acuerdo a disposiciones legales, reglamentarias y directivas emanadas por los organismos rectores, así como disposiciones reglamentarias o estatutarias.

Objetivos de la auditoría de cumplimiento:

La auditoría de cumplimiento comprende los siguientes objetivos:

- a) Determinar la conformidad en la aplicación de la normativa, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, en la materia a examinar de la entidad sujeta a control.

¹⁰ Álvarez Illanes, Juan Francisco, Auditoría Gubernamental Integral, técnicas y procedimientos, Pacífico editores 2007, p.12.

- b) Determinar el nivel de confiabilidad de los controles internos implementados por la entidad de los procesos, sistemas administrativos y de gestión, vinculados a la materia a examinar.

Alcance de la auditoría de cumplimiento

Comprende la revisión y evaluación de una muestra selectiva de las operaciones, procesos o actividades de la entidad, así como de los actos y resultados de la gestión pública, respecto a la captación, uso y destino de los recursos y bienes públicos, por un periodo determinado y en cumplimiento a la normativa aplicable, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas.

Aplicación de las normas de INTOSAI.

Para el desarrollo de las auditorías, se ha incluido en su contenido los requisitos, principios fundamentales y directrices para las auditorías de cumplimiento y guías para las normas de control interno, como son:

- ISSAI 40 – Control de Calidad para las EFS.
- ISSAI 400 – Principios Fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento.
- ISSAI 4100 – Directrices para las auditorías de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros.
- INTOSAI GOV 9100 – Guía para las normas de control interno del sector público.

García Erika Cobián (2014), en el artículo publicado en la revista de la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica del Perú, sobre control gubernamental, comenta lo siguiente:¹¹

“La doctrina constitucional, se ha ocupado poco de la Contraloría General de la República y de su función de control, sobre la ejecución y gestión de recursos públicos en el Estado. Esta situación se ha tratado de explicar en otras realidades en función del alto contenido presupuestario, contable y de auditoría de la actividad fiscalizadora atribuida constitucionalmente a esta clase de entidades.

No obstante, la delimitación competencial de la Contraloría General de la República y, su condición de organismo constitucional autónomo configuran una manifestación importante del Estado constitucional y su principio de división de poderes.”

Señala, que dicho organismo, controla la ejecución del presupuesto público del Estado y, contribuye a la protección de bienes constitucionales, como la legalidad de la ejecución presupuestal y la adecuada gestión de recursos públicos, la «eficiencia de las necesidades sociales», el buen funcionamiento de la administración estatal y la prevención de la corrupción.

CLAROS COAHAILA Roberto y **LEON LLERENA Oscar**, en el Libro de Control como Herramienta de Gestión y Evaluación menciona sobre el Control vinculado a la administración de recursos señala que ha sido objeto de diversas definiciones, siendo alguno de ellos los siguientes:

¹¹ GARCIA COBIAN Erika (2014)
REVISTA DE LA FACULTAD DE DERECHO DE LA PUCP
Resumen

“El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos. Burt K Scanlan.

Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos. Eckles, Carmichael.

Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado. George R. Terry.

La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la entidad como los planes para alcanzarlos se cumplan eficaz y económicamente. Robert C. Appleby.

Como se puede apreciar, en todos los casos el concepto de control está íntimamente relacionado con la planificación, debido fundamentalmente a que en esta etapa se señalan los objetivos y metas a alcanzar en periodo determinado de tiempo, por lo general un año, el mismo que deber objeto de control, a fin de determinar si las mismas, han sido alcanzadas y de no ser así, identificar las causas que la originaron, de tal manera se puedan disponer los correctivos necesarios.

Elementos que tiene el concepto de control

Relación con lo planeado.- *El control siempre existe para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación.*

Medición. Para controlar es imprescindible medir y cuantificar los resultados.

Detectar desviaciones. Una de las funciones inherentes al control, es descubrir las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planeación.

Establecer medidas correctivas. El objeto del control prever y corregir los errores y/o deficiencias.

Importancia del Control

En todo sistema y/o proceso el control es fundamental, simplemente porque sería peligroso no tener los criterios y límites necesarios para medirnos, evaluarlos y corregirlos. Sin la etapa de control seríamos en extremo ineficientes y generaría dudas respecto al manejo de los recursos.

Aspectos que sustentan la importancia del control

Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcanzan los planes exitosamente.

*Se aplican a todo: a las cosas, a las personas y a los actos
Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que no vuelvan a presentarse en el futuro.*

Localiza los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.

Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de la planeación.

*Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.*¹²

ALVAREZ AGUILAR José, define a la auditoría gubernamental como: *“El examen objetivo y sistemático profesional de operaciones con la finalidad de evaluarla y elabora un informe que contenga conclusiones y recomendaciones, por tanto, estos proceso de mejora generan cambios en los sistemas administrativos e implican la participación actividad d la auditoria en la evaluación y control del estado en su conjunto, modificando su enfoque hacia el examen implícito del rendimiento de la inversión pública, de mediar el valor agregado de la gestión, de medir su contribución con el desarrollo socioeconómico, de aplicar nuevos procedimientos de evaluación y análisis de auditoría se concentre más aspectos relevantes de la gestión y el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.”*¹³

En ese contexto, la Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y la Contraloría General de la República, define al control gubernamental como la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

¹² CLAROS COHAILA Roberto, LEON LLERENA Oscar
EL CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE GESTION Y EVALUACION pp. 14-15

¹³ ALVAREZ AGUILAR, José. DICCIONARIO DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL p.73

ALVAREZ ILLANES, Juan Francisco, sostiene que: “*La Auditoría Gubernamental es el examen objetivo, sistemático, profesional, independiente y selectivo de evidencias de las operaciones financieras y/o administrativas efectuado con el objeto evaluar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.*”¹⁴

PEREZ SAAVEDRA, Javier, indica: “... *la Auditoría Gubernamental, es aquella revisión sistemática, encaminar al examen de hechos y circunstancias públicas, con el objeto de comprobar que, tales hechos o circunstancias coadyuven de manera eficiente a los altos objetivos del Estado, de ahí que la función de auditoría gubernamental cuenta con un gran objetivos de comprobación, relacionado a su vez con el cumplimiento de objetivos generales del Estado. De ese gran objetivo resulta conveniente desprender otros, que en forma congruente con este, ubiquen en un terreno más pragmático a la función*”.¹⁵

SALAZAR PAICO, J. CALVO R. y ELIZONDO Ch. sostienen que: “... *La Auditoria Gubernamental es definida como la revisión y examen que llevan las entidades fiscalizadoras superiores a las operaciones de diferente naturaleza, que realizan las dependencias y entidades del gobierno, en cumplimiento de sus atribuciones legales.*”¹⁶

La Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG publicada el 12 de mayo del 2014, que aprueba las Normas Generales del Control Gubernamental, la Contraloría General de la República, menciona que la Contraloría General de la República, es el Órgano Superior de Control que, de acuerdo con el artículo 82 de la Constitución Política,

¹⁴ALVAREZ ILLANES, Juan Francisco. ADITORIA GUBERNAMENTAL INTEGRAL.p.9

¹⁵PEREZ SAAVEDRA, Javier. REVISTA DE ADMINISTRACION PÚBLICA.p.92

¹⁶SALAZAR PAICO; Y OTROS AUDITORIA GUBERNAMENTAL. p.54

está encargado de supervisar la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda y de los actos de las instituciones sujetas a control.

En concordancia con la citada disposición constitucional, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República - Ley N° 27785, en su artículo 6° define el control gubernamental como *“La supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como el cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción”*.

Para el cumplimiento de su misión y con el objeto de optimizar el ejercicio del control gubernamental, es necesario contar con un marco normativo sostenible, que afiance la calidad y oportunidad tanto de las auditorias como de las actuaciones de carácter previo, simultaneo y demás actividades vinculadas a la competencia legal del Sistema Nacional de Control, otorgándole predictibilidad, claridad y autonomía a la actuación de sus órganos y personal conformante.

En la línea con la continua evolución de la gestión y control público orientada hacia la rendición de cuentas, la lucha contra la corrupción, la transparencia, el uso de tecnologías de la información y comunicaciones, el citado marco deber incorporar innovaciones en los servicios de control para situar al Sistema Nacional de Control a la altura de las exigencias de competitividad, calidad, eficiencias y probidad que requiere un Estado eficiente.

De acuerdo con ellos y, como pilar de ese marco normativo, las Normas Generales de Control Gubernamental, se han concebido

como el documento normativo superior que establece la organización y funcionamiento de los servicios que los Órganos del Sistema Nacional de Control brindan a las entidades y a la ciudadanía; así como, regula, las normas para el debido desempeño profesional. De esta forma se facilita el posterior desarrollo normativo específico y ordenado de los temas asociados al ámbito funcional del Sistema Nacional de Control.

La Contraloría General de la República, viene implementando el proceso de modernización del Sistema Nacional, que involucra la adopción de nuevo enfoque del control gubernamental, fundamentándose en la necesidad de crear valor para la ciudadanía, mediante el ejercicio del control gubernamental, contribuyendo a la mejora de la gestión pública.

El control gubernamental interno a su vez puede ser previo, simultáneo y posterior; su desarrollo es responsabilidad de las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades. El control interno simultáneo y posterior también es ejercido por los Órganos de Control Institucional conforme a las disposiciones establecidas en las Normas Generales.

El control gubernamental externo puede ser previo, simultáneo y posterior, y lo ejerce la Contraloría u otro órgano del Sistema por encargo o designación de esta. En el caso del control externo posterior, puede ser ejecutado, además por las Sociedades de Auditoría que sean designadas por la Contraloría.

Los servicios de control, constituyen un conjunto de procesos, cuyos productos tienen como propósito dar una respuesta satisfactoria a

las necesidades del control gubernamental que corresponde atender a los Órganos del Sistema.

Los servicios de control son prestados por la Contraloría y los Órganos de Control Institucional, conforme a su competencia legal y funciones descentralizadas.

El control gubernamental, según la función de quien la ejerce es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

El control Interno, comprende las acciones de cautela, previa, simultánea y de verificación posterior, que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúen correctamente y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

El control externo, es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos que compete aplicar a la Contraloría General y otro órgano del sistema, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y uso de los recursos del estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior.

El control gubernamental, en función al momento de su ejercicio es:

Control Previo

Control Simultáneo

Control Posterior

Tipos de Servicios de Control
en función del momento de su ejercicio



Fuente: Contraloría General de la República

Cabe mencionar, que los Órganos del Sistema Nacional de Control, han ejercido básicamente el Control Posterior, es decir cuando los procesos u operaciones ya se han ejecutado y, no es posible enmendar errores o hechos adversos que se han producido.

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

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

Para su ejercicio, se aplican sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros, que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control.

Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

Dentro del proceso de modernización de la Contraloría, se ha dado mayores atribuciones y competencias, y con capacidad sancionadora, habiéndose establecido un nuevo enfoque de control simultáneo, con la finalidad de advertir a los titulares de las entidades públicas, los riesgos que podrían detectarse y puedan afectar el logro de los objetivos.

TIPOS DE CONTROL GUBERNAMENTAL EXTERNO



CONTROL POSTERIOR: Para identificar responsabilidades y mejoras de gestión	Auditoría de Cumplimiento
	Auditoría Financiera
	Auditoría de Desempeño
	Auditoría Forense
CONTROL SIMULTÁNEO: Preventivo para alertar riesgos y que se adopten medidas	Acción simultánea
	Visita de control
	Orientación de oficio
CONTROL PREVIO: Casos establecidos por la ley	Autorización previa de adicionales de ejecución y supervisión de obras
	Informe previo sobre endeudamiento, APP, obras por impuestos y garantías
	Opinión previa para exoneraciones de procesos de selección en compras por secreto militar

Mediante la Resolución de Contraloría N° 156-2015-CG del 17 de abril de 2015, emitido por la Contraloría General de la República, que aprueba la Directiva N° 006-2014-CG/APROD sobre el ejercicio del control simultáneo, en las entidades públicas, la misma que como resultado de la experiencia obtenida producto de la ejecución, se ha identificado la necesidad de generar nuevos instrumentos de control que permitan alertar oportunamente al Titular de la Entidad, la existencia de hechos que puedan generar riesgos aplicables a las entidades sujetas a control, dicha norma, ha sido modificado por la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG de fecha 3 de octubre del 2016.

La finalidad del servicio de control simultáneo es contribuir oportunamente con la correcta, eficiente y transparente utilización de los recursos y bienes del estado.

La norma legal, define el control simultáneo aquel que se realice a actos, hechos o actividades de un proceso en curso, correspondiente a la gestión de la entidad sujeta a control gubernamental, con el objeto de alertar oportunamente al Titular de la Entidad, sobre la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o el logro de sus objetivos, a fin de que la entidad defina las acciones que corresponda para el tratamiento de estos.

El control simultáneo se rige por los principios establecidos en el artículo 9º de la Ley N° 27785, siendo de especial aplicación los de autonomía funcional, flexibilidad, objetividad, reserva, legalidad y carácter permanente, selectivo y técnico.

El control simultáneo se caracteriza por ser oportuno, en razón que se ejecuta durante el desarrollo de un proceso en curso, promoviendo la adopción de medidas que aseguren el cumplimiento de sus objetivos; expeditivo, porque permite ejercer el control gubernamental y exponer sus resultados, en un breve plazo; preventivo, revela hechos que pueden generar un riesgo, y promueve la adopción oportuna de medidas preventivas que aseguren el cumplimiento de los objetivos del proceso materia de control.

Las modalidades del control simultáneo son: Acción simultánea, Orientación de Oficio y Visita de Control.

La Acción Simultánea, es un servicio de control simultáneo que consiste en evaluar 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 aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales.

La Orientación de Oficio, es un servicio de control simultáneo que se ejerce cuando la unidad orgánica de la Contraloría o el OCI a cargo de los servicios, toma conocimiento de la presencia de situaciones que puedan conllevar a la gestión a incurrir en errores, omisiones o incumplimientos en el desarrollo de una o más actividades de un proceso en curso, de los cuales se puede tomar conocimiento a través de la misma entidad u otras fuentes. Su desarrollo no se encuentra sujeto a plazos.

La Visita de Control, es un servicio de control simultáneo que consiste en presenciar hechos en cursos relacionados a la entrega de bienes y servicios, el estado de las obras y mantenimiento de la infraestructura pública, constatando que su ejecución se realice conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales.

Visita Preventiva, Es una modalidad del servicio de control simultáneo que consiste en verificar una o más actividades vinculadas a la prestación de servicios público, así como los servicios al ciudadano, que las entidades tienen a su cargo en el marco de sus competencias funcionales, con el propósito de comprobar que la prestación se realice conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales

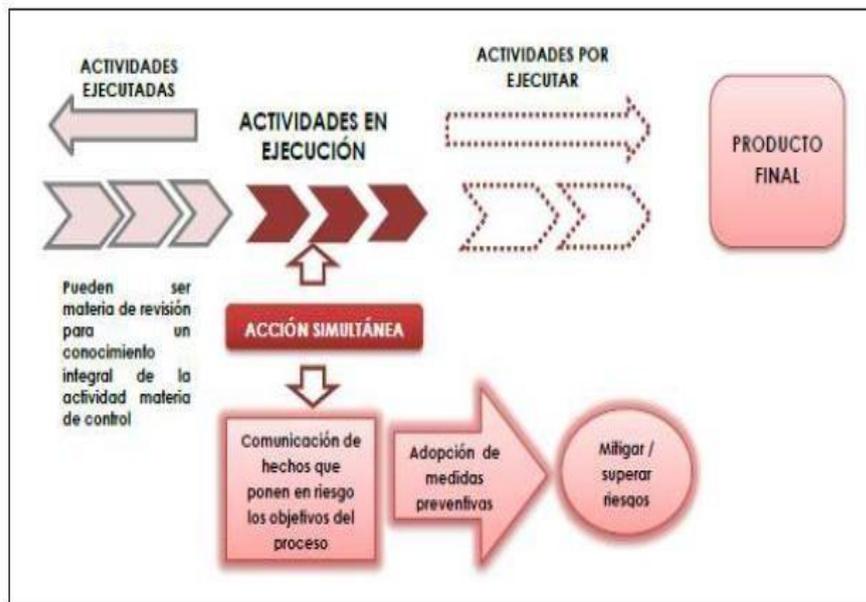
El control simultaneo – Modalidad de Acción Simultánea en un Proyecto de Inversión Pública en ejecución

Desarrollo del Proceso

CONTROL SIMULTANEO – MODALIDAD ACCIÓN SIMULTÁNEA



ACCIÓN SIMULTÁNEA



40

Fuente: CGR



¿Qué es un proceso?

Definición de proceso

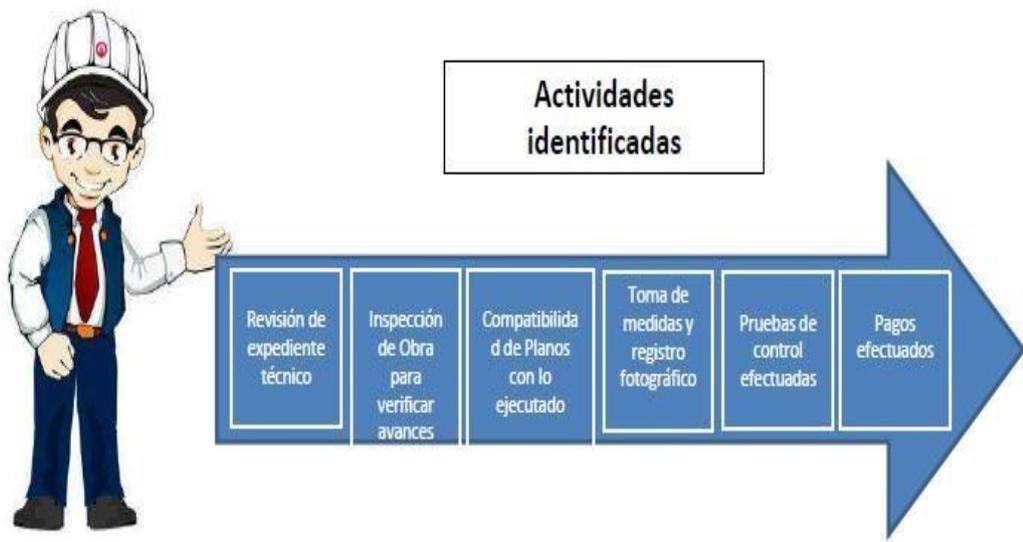


De acuerdo con la ISO 9000:2000, se define proceso como *“Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”*

Otra definición es la siguiente: *“Es una secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor para su usuario o cliente, entendiéndose valor como todo aquello que el cliente o usuario aprecia o estima”*

Fuente: CGR

ACCIÓN SIMULTÁNEA - EJECUCIÓN

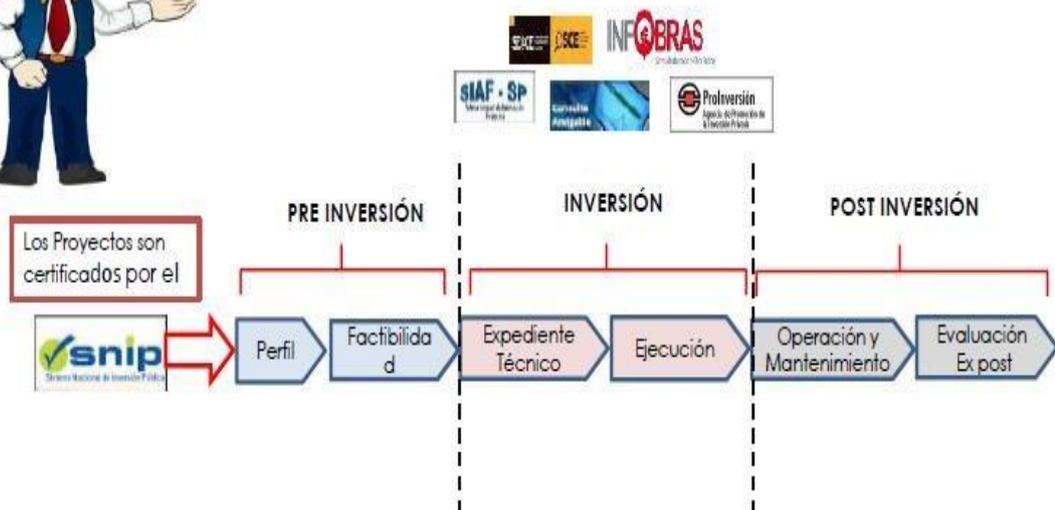


Fuente: CGR

CONTROL SIMULTANEO – PROCESO



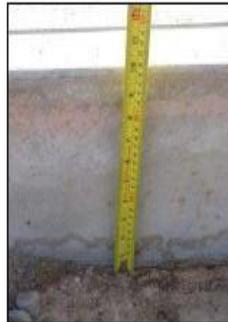
CICLO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA



- Directiva N° 001-2011-EF/68.01 Directiva General del SNIP, aprobada con Resolución Directoral N° 003-2011-EF/68.01

Fuente: CGR

ACCIÓN SIMULTÁNEA - EJECUCIÓN



En la imagen de lado izquierdo, se verifica la construcción del sardinel en el borde de la pista con una altura de 20cm (deben ser 30cm). Y en la imagen de lado derecho, se verifica que no se está considerando sardinel en el lado de las viviendas, solo 10cm que corresponde al espesor de la vereda

Fuente: CGR

ACCIÓN SIMULTÁNEA - EJECUCIÓN



1. Deficiencias en los metrados del expediente técnico, generan un sobredimensionamiento del proyecto, con riesgo de perjuicio económico para la Entidad por el monto de S/.1 448 671,86

criterio

Norma técnica: Metrados para obras de edificación habilitaciones urbanas. Aprobado por Resolución Directoral N° 073-2010/VIVIENDA/VMCS-DNC, de 4 de mayo de 2012.

Riesgo

Existe riesgo de perjuicio económico para la Entidad por el monto de S/.1 448 671,86, por la diferencia existente entre los metrados calculados de los planos del expediente técnico aprobado y la visita realizada a obra.

Fuente: CGR

Operativo de Control Simultáneo

Es el conjunto de servicios de control simultáneo bajo una misma modalidad, que se desarrollan de manera paralela estandarizada, con un objeto común y aun grupo de entidades sujetas al ámbito del Sistema determinadas por la Contraloría.

Los operativos de control simultáneo se encuentran a cargo de la Contraloría, y son desarrollados por dicho órgano de control o por los OCI, en el marco de las disposiciones de la presente directiva y

las específicas que establece a Contraloría, según la modalidad del control simultáneo que ejecute a través de operativos.

En el Manual de Auditoría de Obras Públicas, la CGR ha identificado como áreas críticas en la ejecución de proyectos, los siguientes aspectos:

- a) Proyectos que no cuentan con autorización del SNIP.
- b) Ausencia o debilidad de capacidades para la ejecución de obras.
- c) El control interno aplicado a la gestión de proyectos y obras presenta debilidades.
- d) Las obras no corresponden en parte o en su totalidad, a lo previsto en el diseño.
- e) Ausencia o débiles controles de calidad o procesos contractivos.
- f) Avance físico, no corresponde al avance financiero previsto.
- g) Cambios al proyecto no mejora el objetivo o calidad de los mismos.
- h) Existencia de costos evitables o no relacionados a la meta del proyecto u obra.
- i) Ausencia o débil cumplimiento de especificaciones técnicas.
- j) Volumen de obra en campo comparado con el volumen de diseño o contratado.
- k) Trabajos pagados con ausencia de respaldo contractual.
- l) Reconocimiento y pago de presupuesto adicionales que no proceden.
- m) Ausencia o débil actuación de la entidad en controversias y/o arbitrajes.
- n) Ausencia o débil actuación de la entidad en el proceso de recepción de obras.

- o) Ampliaciones de plazo otorgadas no concordante con cláusulas contractuales.
- p) Debilidades en la formulación de la liquidación de obra.
- q) Ausencia o débil aplicación de penalidades por incumplimiento contractual.

La Directiva N° 016- 2015-CG/PEC “Directiva de Programación, Monitoreo y Evaluación del Plan Anual de Control 2016 de los Órganos de Control Institucional” y la Directiva N° 017-2015-CG/PEC “Directiva de Programación, Monitoreo y Evaluación del Plan Operativo Institucional 2016 de la Contraloría General de la República”, orienta entre otros aspectos al control de los proyectos de inversión pública a cargo del Estado o con participación del sector privado a través de asociaciones público privadas y concesiones, se orienta a examinar prioritariamente las etapas de promoción, de inversión relativa al cumplimiento de las metas físicas y financieras; así como de mantenimiento y operación, correspondiente a la ejecución de proyectos de infraestructura, equipamiento, sociales, productivos y de desarrollo empresarial o ambiental aprobados preferentemente con montos superiores a los S/ 10 millones. La revisión de los proyectos ejecutados bajo la modalidad de obras por impuestos incidirá en los servicios de control posterior.

En el marco de las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública y según las condiciones de riesgo evaluadas, se examinará la sujeción de los precios contratados y pagos liquidados respecto a los costos de los estudios de pre inversión aprobados o expediente técnico; y las metas logradas en el tiempo de ejecución del proyecto respecto a las metas totales y plazos establecidos en dichos estudios.

En los Gobiernos Regionales y Locales se incidirá en la revisión de la declaración de viabilidad de los estudios de pre inversión efectuada por la OPI o en la transferencia de los proyectos a las entidades encargadas de la prestación de los servicios. Y en el marco de las normas que regulan los procesos de selección y ejecución contractual de las obras, se pondrá especial atención a la verificación de las garantías recibidas, conformidad de los pagos efectuados, razonabilidad de los adicionales de obra y ampliaciones de plazo, y a la calidad de los procesos constructivos, examinando la efectividad de la supervisión y control de obras. Son de especial interés para el control, las obras de infraestructura dirigidas a fomentar el desarrollo económico y social en los sectores de transportes (carreteras y corredores), energía (electrificación rural), agricultura (riego); educación, salud, vivienda y saneamiento. A nivel de la sede central de la Contraloría General se priorizará el control de los mega proyectos y grandes obras sectoriales; y a nivel regional y de los OCI, las obras de interés regional y local ejecutadas en los campos de la educación, salud, saneamiento básico y electrificación urbano - rural.

En los proyectos ejecutados mediante asociaciones público privadas y concesiones, se debe priorizar la verificación de la confiabilidad de los mecanismos de seguimiento y supervisión de su ejecución y operación, el cumplimiento de los compromisos contractuales asumidos y la prestación de los servicios públicos concesionados, examinando la labor de los concedentes y organismos reguladores según sus competencias. 5.4 Autorizaciones, Licencias y Permisos El control de los procedimientos administrativos de cada entidad.

En atención a las atribuciones y competencias asignadas en la Constitución Política y la Ley N° 27785, la Contraloría General y el Sistema Nacional de Control ejercen un rol fundamental frente a la

lucha contra la corrupción, desarrollando sus atribuciones de supervisar la correcta y transparente utilización de los recursos públicos y del ejercicio de la función encomendada para prevenir y detectar actos irregulares y/o ilícitos penales, así como determinando, como consecuencia de su acción fiscalizadora, las responsabilidades emergentes de los funcionarios y servidores públicos para ser puestas en conocimiento de las autoridades competentes.

La vinculación específica de la problemática de la corrupción con el accionar del Sistema Nacional de Control, se concreta tanto a nivel del control interno, simultaneo y posterior, dentro de los conocidos ciclos del control administrativo del Estado, tal es así que, entre otros aspectos, a través de la Ley de Nepotismo y su reglamento, la Ley sobre Incompatibilidades y Prohibiciones de los Funcionarios y Servidores Públicos y su reglamento, así como la Ley de Declaraciones Juradas de Ingresos, Bienes y Rentas de los Funcionarios y Servidores Públicos y su reglamento encargan a la Contraloría General de la República y a los Órganos del Sistema la supervisión y control del cumplimiento de las citadas normas.

Si bien, el control interno previo es, ejercido por la propia entidad en función de los procedimientos establecidos en sus planes de organización, reglamentos, manuales y disposiciones emanadas del titular de la entidad, compete al Sistema Nacional de Control, “formular oportunamente recomendaciones para mejorar la capacidad y eficiencia de las entidades en la toma de sus decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que emplean en su accionar, a fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno”.

Es dentro de este contexto de competencias que la Contraloría General de la República, ha establecido mecanismos preventivos que orienten hacia la probidad administrativa y constituyan parte del ambiente de control que deben mantener y garantizar todas las autoridades institucionales, a través de las Normas Técnicas de Control Interno y en especial de las “Normas de Control Interno para una Cultura de Integridad, Transparencia y Responsabilidad en la Función Pública”.

Cabe indicar, que las posibilidades de acción del Sistema Nacional de Control, sobre este particular ambiente de control, dentro de una actitud clara a favor de la probidad, no se agotan en la consagración normativa, sino pueden trascender hacia otros aspectos sin llegar a la co-gestión.

En cuanto al control posterior externo, al Sistema Nacional de Control, en particular a su ente rector, la Contraloría General de la República le ha sido atribuida el cometido de supervisar, entre otros aspectos, la Transparencia:

- En la utilización de los bienes y recursos públicos
- En el ejercicio de las funciones de los servidores y funcionarios públicos.

Con relación a los resultados obtenidos y al cumplimiento de su normativa.

Este concepto de “Transparencia en la Gestión Pública”, referido como uno de los criterios que debe considerar la auditoría gubernamental entre los criterios de evaluación, junto con la legalidad, la eficacia y la eficiencia, hace necesario estructurar un

esquema de trabajo específico para el efecto, puesto que deberemos también mediante nuestras técnicas evaluar el nivel de transparencia con que los servidores y funcionarios públicos se conducen. Entre otros aspectos que implican la transparencia tenemos:

La observancia de los conflictos de intereses establecidos para el probo desempeño de la función pública.

El nivel de responsabilidad con que se conducen los agentes públicos.

La transparencia informativa respecto de los Sistemas de Administración Financiera y a la ciudadanía, así como la transparencia personal de las autoridades para, por ejemplo, presentar su declaración jurada de bienes y rentas.

Además, dentro de la evaluación del control interno, el Órgano Contralor deberá dar prioridad a la necesidad de apreciar el nivel de probidad alcanzado al estructurarse el control interno de las entidades del Estado. Dentro de este contexto, resaltan el cumplimiento de la obligación de titulares y funcionarios con poder de decisión en la Administración Pública, de promover la adopción de políticas que fomenten la integridad y valores éticos en los funcionarios y servidores, las mismas que contribuyan al desempeño eficaz de las funciones asignadas, así como la obligación de los directivos de las entidades responsables de adoptar acciones para establecer y mantener el orden y la disciplina interna, así como, elevar la moral de los servidores.

Sin embargo, actualmente se aprecia en las entidades un desarrollo incipiente de políticas, estrategias, programas u otras acciones que conlleven a superar los bajos niveles de transparencia en la gestión pública.

El Control Interno

De acuerdo a la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación del funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propositivo de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultaneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas, o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

El Sistema de Control Interno, es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, norma, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos de la Entidad.

Normas de Control Interno

Mediante la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno de fecha 30 de octubre de 2006, que tiene como antecedente la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores INTOSAI, fundada en el año 1953 y, que reúne entre sus miembros a más de 170 entidades fiscalizadoras superiores, entre ellas la Contraloría General de la

República del Perú, aprobó las directrices para las normas de control interno.

Dos años antes en 1990 se había publicado el documento Control Interno Marco Integrado, elaborado por la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta conocida como la Comisión Treadway, el conjunto de sus representantes adoptó el nombre de Comité de Organismos Patrocinadores (COSO).

El informe COSO, incorporó en una sola estructura conceptual, los distintos enfoques existentes en el ámbito mundial y, actualizó los procesos de diseño, implantación, y evaluación del control interno.

Asimismo, define el control interno como un proceso que constituye un medio para lograr un fin, y no un fin mismo. Y señala que es ejecutado por personas en cada nivel de una organización y proporciona seguridad razonable para consecución de los siguientes objetivos, eficacia y eficiencia, confiabilidad en la información financiera y cumplimiento de las leyes.

Gestión de proyectos de Inversión pública

La gestión se refiere a la acción y al efecto de administrar o gestionar, engloba las tareas de planificación, dirección, organización y control. Todo ello, para lograr objetivos concretos previamente planteados y con tiempos específicos para cumplirlos.

La gestión de proyectos se reconoció como una disciplina única que emergía con modelos de la ingeniería. Asimismo, es la disciplina del planeamiento, la organización, la motivación, y el control de los recursos con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos.

Un proyecto es un emprendimiento temporario diseñado a producir un único producto, servicio o resultado con un principio y un final definido, que es emprendido para alcanzar objetivos únicos, y que dará lugar a un cambio positivo o agregará valor. En la práctica, la gestión de proyectos suele ser distinto, y requiere el desarrollo de habilidades técnicas y gestión de estrategias diferentes. El primer desafío para la gestión de proyectos es alcanzar la meta del proyecto, y los objetivos dentro de las limitantes conocidas.

Sergio Hernández (2009), señala que la gestión o gerencia es un proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo, preparado con habilidades y competencias laborales y gerenciales, conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en el que operan los organismos sociales productivos (empresas), guiándolo y adaptándolo por medio de una serie de políticas y estrategias de largo plazo. Así, el gerente-gestor debe comprender el entorno y la misión o función de la empresa en la satisfacción de necesidades y en la cadena productiva, y a su vez, tener la capacidad administrativa de definir objetivos claros, organizacionales, así como las estructuras, sistemas de información, procedimientos de operación y controles para evaluar el desempeño, y motivar a los agentes internos y externos para que se logren los resultados deseados.

La gestión es un proceso intelectual que implica una actividad de reflexión, pensamiento crítico y análisis de la acción ante las circunstancias cambiantes del entorno en que se desenvuelven los organismos sociales productivos, pues su quehacer se relaciona de manera estrecha con la economía y el marco legal, cultural y social

de las necesidades de bienes y servicios producidos en un sistema de libre competencia.

La gestión debe ser creativa, es decir, original, para obtener, en virtud de la calidad de los productos o servicios, la preferencia de los consumidores; la innovación y la negociación se manifiestan en las relaciones con clientes, proveedores y otros actores relacionados con la empresa. La gestión establece directrices estratégicas en tanto fija los elementos constantes que permiten adaptar la empresa a las circunstancias cambiantes sin perder su rumbo, destino final y esencia. La gestión debe ser táctica, es decir, debe generar la comprensión y conciencia de todos los elementos humanos de la organización; esto incluye definir la forma y el momento de la acción. La gestión se encarga de la coordinación y aprovechamiento de los recursos económico, humano, tecnológico, social, etc., de la empresa. Esto implica el alineamiento de cada recurso en la misma dirección y con propósitos comunes, sin conflictos por visiones divergentes. La gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión, por un lado, implica conocer el entorno, conceptualizarlos y generar las directrices estratégicas; a su vez, se requiere que la administración contribuya a la organización interna. Esta conjunción de gestión y administración permite que los organismos sociales productivos aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos con eficacia.¹⁷

Pedro Rubio (2008), señala que la gestión comprende: organización y dirección de la empresa, áreas operativas, organización planificada, control de gestión, desarrollo organizacional, presupuesto y control presupuestario, administración del personal, sistema de recursos humanos, etc.¹⁸

¹⁷ HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, Sergio Jorge. "FUNDAMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL" pp.2-3.

¹⁸ RUBIO DOMINGUEZ, Pedro. "INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN EMPRESARIAL"

Dianelys Nogueira y Maritza Hernández, señala que el control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla. Asimismo, menciona que la definición ha evolucionado en la medida que cambia el modelo de funcionamiento empresarial ante las exigencias del entorno. ¹⁹

Companys Pascual, señala que la gestión es el conjunto de Planificación - Organización - Control; Planificación equivale a la formulación de objetivos y las líneas de acción para alcanzarlos, se centra en seleccionar los objetivos de la organización que tienen repercusión en la producción, elaborarlos en términos productivos y completarlos con objetivos derivados, establecer las políticas, programas y procedimientos para el alcance; Organización es la estructuración de tareas, distribución de responsabilidades y autoridad, dirección de personas y coordinación de esfuerzos en vías de la consecución de los objetivos, establecimiento de las estructuras formales de división del trabajo dentro del subsistema, determinar, enumerar y definir las actividades requeridas, la responsabilidad de realizarlo; Control garantiza que los resultados y rendimientos obtenidos se encuentren dentro del intervalo marcado y en dependencia de esto tomar las medidas correctoras, su información se toma directamente de las operaciones. ²⁰

Boris Avgraffoff, sostiene que la gestión es dirigir las acciones que constituyan la puesta en marcha concreta de la política general de la empresa, es tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos

"Disponible en http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/gestionempresarialfundamentos/default.asp.

¹⁹ NOGUEIRA RIVERA, Dianelys y HERNÁNDEZ TORRES, Maritza. "CONTROL DE GESTIÓN: EVOLUCIÓN, DIMENSIONES Y DIAGNOSTICO". Disponible en <http://ciberconta.unizar.es/leccion/cgevodidi/cgevolucion.pdf>

²⁰ COMPANYS PASCUAL, Ramón y BAUTISTA VALHONDO, Joaquín. "GESTIÓN DE PROYECTOS"

marcados, por otra parte la Gestión de la Producción es un conjunto de responsabilidades y de tareas que deben ser satisfechas para que las operaciones propiamente tales de la producción sean realizadas respetando las condiciones de calidad, de plazo y de coste que se desprenden de los objetivos y de las estrategias de la empresa.²¹

Juan M. Gómez, señala que la gestión empresarial es el proceso de planificar, organizar, ejecutar y evaluar una empresa u organización, lo que se traduce como una necesidad para la supervivencia y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a mediano y largo plazo. Tanto el acceso a las herramientas para la gestión empresarial como la planificación financiera y la contabilidad entre otras, facilitan el proceso de toma de decisiones al momento de planificar, ejecutar u buscar financiamiento para su negocio.²²

Harold Koontz, sostiene que la administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que el individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz. La administración se aplica a organizaciones grandes y pequeñas, empresas lucrativas y no lucrativas, y a industrias de manufactura y de servicios. La administración se desglosa en sus funciones de planificar, organizar, gestionar, dirigir y controlar. Los ejecutivos de empresas no lucrativas suelen decir que la meta de los gerentes de las lucrativas es de obtener utilidades; no obstante, las utilidades son solo el valor agregado de las ventas sobre los gastos. Para muchas empresas una meta importante es el aumento a largo plazo del valor de sus acciones comunes. En un sentido muy real, en todo tipo de organizaciones, lucrativas o no, la meta lógica y

²¹ AVGRAFOFF, Boris. "SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN, PROCESOS DE GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN".

²² GOMEZ CASTILLO, Juan Manuel. "GESTIÓN EMPRESARIAL" Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/emp/gesempresarial.htm#mas-autor>

públicamente deseable de todos los gerentes debe ser el valor agregado. Así, los gerentes establecen un ambiente en el que las personas pueden lograr las metas del grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales e insatisfacción personal, o en el que puedan lograr cuanto sea posible de una meta deseada con los recursos disponibles. En las empresas no lucrativas, los gerentes tienen metas y deben buscar alcanzarlas con el mínimo de recursos, o lograr lo más posible con los ya disponibles.²³

Chiavenato Idalberto, menciona que Fayol define a la administración como el acto de planear, organizar, gestionar y controlar. Los elementos de la administración, que constituye el llamado proceso administrativo, se hallan presentes en cualquier actividad del administrador y en cualquier nivel o área de actividad de la empresa. El director, el gerente, el jefe, el supervisor, el capataz o el encargado desempeñan actividades de planeación organización, dirección, gestión y control, puesto que son actividades administrativas fundamentales.²⁴

Andrés Muñoz, consigna que la gestión es la actividad mediante la que se consigue un fin u objetivo merced a la realización de tareas por parte de otros, se ejecuten acciones de modo coordinado de manera que, conjuntamente, se consiga un objetivo prefijado.²⁵

Hazler, señala que la administración o gestión de proyectos es la aplicación de conocimiento, habilidades, herramientas, y técnicas a actividades de proyectos de manera que cumplan o excedan las necesidades y expectativas de partidos interesados de un proyecto.

23 KOONTZ, Harold, WEIHRICH, Heinz y CANNICE, Mark. "ADMINISTRACIÓN, UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL" pp.4 -5

24 CHIAVENATO, Idalberto. "INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN" pp.70 - 71.

25 MUÑOZ MACHADO, Andrés. " LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA" p.5

El término de administración o gestión de proyectos es usado para describir una aproximación organizacional a la administración de operaciones sucesivas. Esta aproximación, más propiamente llamada administración por proyectos, trata muchos aspectos de operaciones sucesivas como proyectos para poder aplicar la administración de proyectos a ellas.²⁶

Leslie W. Rue y Lloyd L. Byars, señalan que la administración o gestión es un proceso o forma de trabajo que comprende la guía o dirección de un grupo de personas hacia metas u objetivos organizacionales. Los objetivos de una organización se designan para dar a sus miembros una dirección o finalidad. Los administradores no pueden guiar o dirigir gente eficientemente sin objetivos bien definidos.²⁷

Gustavo Saavedra, indica que la gestión es un proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles. La gestión es una asignatura con principios, conceptos y teorías. El proceso de gestión se considera integrado, por regla general, por las funciones de gestión básicas. En el proceso tradicional de gestión se identifican las funciones de planificar, organizar y controlar que se vinculan entre sí mediante la función de liderar. La planificación determina qué resultados ha de lograr la organización; la organización especifica cómo se lograrán los resultados planificados, y el control comprueba si se han logrado o no los resultados previstos. El gestor o directivo rodeado de una

²⁶ HAZLER, T. GUÍA DE CONOCIMIENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS. Disponible en http://www.willydev.net/InsiteCreation/v1.0/descargas/willydev_pmbok.pdf

²⁷ RUE, Leslie W. y BYARS Lloyd L. "ADMINISTRACIÓN, TEORÍA Y APLICACIONES". p.4.

aureola de éxito posee ciertas cualidades que le permiten aplicar su capacidad y desempeñar diversos roles de gestión. ²⁸

Juan Pérez-Carvallo (2008), señala que la gestión es la función por la cual la dirección se asegura que los recursos son obtenidos y empleados eficaz y eficientemente para el logro de los objetivos de la organización. En esa formulación está implícito que el propósito del control de gestión es dominar la organización para que desarrolle las estrategias seleccionadas para alcanzar los objetivos prefijados.

²⁹

Manuel de Jesús Moguel, define que la gestión tiene como finalidad y la misión de la organización definir claramente sus objetivos, preparar al personal de la empresa para que trabaje con eficacia a través del reciclaje y de la formación permanente, identificar mejorando o corrigiendo los impactos de los cambios sociales que puedan afectar a la organización, teniendo en cuenta sus efectos y adaptarlos convenientemente al objetivo y misión de la organización.³⁰

Antonio Drudis, indica que la gestión es el conjunto de técnicas y procesos de definición, evaluación y control de las relaciones, dentro del contexto de uso de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, requieren de una planificación estratégica, que busca reducir el coste de las decisiones a medio y largo plazo mediante el análisis de los objetivos, la situación actual y la situación y tendencia del entorno, la aplicación de reglas y procesos de

²⁸ SAAVEDRA REBOLLENDO, GUSTAVO. "GESTIÓN, CALIDAD Y AGREGACIÓN DE VALOR EN INFORMACIÓN". p.4.

²⁹ PEREZ-CARVALLO VEIGA, Juan F. "CONTROL DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL". p.9.

³⁰ MOGUEL, Manuel de Jesús. "APRENDIZAJE EN LA ORGANIZACIÓN". p.13.

formalización de la información disponible y el compromiso de realización de las decisiones adoptadas.³¹

Brealey y Myers, sostienen que la gestión financiera es el eje del proceso general de la empresa y un apoyo indispensable en la evaluación de las decisiones de carácter financiero, saber las inversiones que se deben acometer y la forma como se deben pagar esas inversiones. Lo primero implica gasto de dinero, lo segundo supone obtenerlo; de ahí que el secreto del éxito de la gestión financiera de una empresa consiste en incrementar su valor. El problema está en cómo hacerlo.³²

Philippatos, señala que la gestión permanentemente sigue procesos de cambios dirigidos a conseguir los avances propios a su especialidad, estos cambios propician transformaciones internas y externas y que comprende, entre otros aspectos, la especificación de los objetivos de la empresa, una serie de técnicas para medir el rango, la aceptación y el desarrollo de proyectos específicos; lo cual redundará en la posición que ocupa la empresa, el aumento de la demanda de sus productos y por consiguiente el incremento de sus condiciones económicas.

De igual manera, este autor considera de especial importancia que el proceso administrativo se mantenga enriquecido tomando en cuenta los esfuerzos que realizan todos los que participan en el desarrollo del mismo, ya que ello conforma una buena condición para que las decisiones a las que lleguen se reflejen en el bienestar de todos los miembros de la organización.³³

³¹ DRUDIS, Antonio. "GESTIÓN DE PROYECTOS". p. 8.

³² BREALEY, R., MYERS S. "PRINCIPIOS DE FINANZAS CORPORATIVAS".

³³ PHILIPPATOS, G. "FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA".

Robbins y Coulter, sostienen que la gestión consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellos. Eficiencia consiste en obtener los mayores resultados con la mínima inversión, mientras que la eficiencia se define como “crear cosas correctas”, es decir, las actividades de trabajo con los que la organización alcanza sus objetivos.³⁴

Ruiz, indica que la gestión se entiende al conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado. La gestión es una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización.

En ese sentido la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo. La gestión administrativa tiene que ver con la forma de sistematizar las actividades que realizan las empresas. Es considerada como un conjunto ordenado de estructuras y procesos, que deben ser preparados para provocar las transformaciones que la realidad reclama". Esto permite poder aumentar sus capacidades en cuanto a adaptación, aprendizaje y crecimiento y con ello llevar a cabo las funciones que le permitan actuar con eficiencia y eficacia en el ámbito donde se encuentran las organizaciones.³⁵

Henry Fayol, estudioso que dice que la gestión es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad y que por lo mismo difiere de una simple administración. Al hablar de Gestión se hace referencia a todos aquellos elementos como son: planificación, organización, dirección y control, siendo el objetivo principal de la gestión asegurar la máxima prosperidad del

³⁴ ROBBINS, Stephen P. y COULTER, Mary. "ADMINISTRACIÓN". p.8

³⁵ RUIZ, J. "FUNDAMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA".

grupo social. El objetivo de la gestión es identificar y ponderar los factores que contribuyen negativa y positivamente al logro de los objetivos de la empresa, constituyéndose en base para el control técnico económico, el planeamiento y la toma de decisiones. La información que genera este análisis es la base más sólida para la confección de planes de corto y de largo plazo, que respondan a los objetivos económicos del empresario. Así mismo, es la herramienta idónea para evaluar económicamente el impacto de diferentes tecnologías, a nivel de una actividad o en el total de la empresa.³⁶

Esteban Fernández, indica que la gestión es formular objetivos, diseñar procesos, formar y motivar trabajadores, así como fijar incentivos adecuados, organizar tecnologías y sistemas que contribuyan con el logro de las metas planeadas por la Alta Dirección.³⁷

Cassini, R. (2008), señala que el concepto de gestión, por su parte, proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización. Durante la planeación se decide anticipadamente qué, quién, cómo, cuándo y por qué se hará el proyecto. Las tareas más importantes de la planeación son determinar el status actual de la organización, pronosticar a futuro, determinar los recursos que se necesitarán, revisar y ajustar el plan de acuerdo con los resultados

³⁶ FAYOL, Henry. "PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA" p.25.

³⁷ FERNÁNDEZ SANCHEZ, Esteban. "ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: UN ENFOQUE INTERDISCIPLINARIO". p. 41.

de control y coordinar durante todo el proceso de planeación. La organización realiza actividades en grupo, de asignación y asesoramiento, y proporciona la autoridad necesaria para llevar a cabo las actividades. Dentro de esta etapa se identifica, define y divide el trabajo a realizar, se agrupan y definen los puestos, se proporcionan los recursos necesarios y se asignan los grados de autoridad ³⁸

Teniendo en cuenta que el tema que se plantea, como variable dependiente, es la gestión de proyectos de inversión pública, se hace las siguientes precisiones sobre la gestión pública y dentro de ese marco, comentar sobre la gestión de proyectos:

Según la Contraloría General de la República, la inversión pública en el Perú, cumple un trascendental e imprescindible rol en los procesos de desarrollo, por cuanto, es considerado, el más importante medio en la provisión de la infraestructura nacional y, se le cataloga como uno de los principales instrumentos para mejorar la distribución del ingreso nacional.³⁹

En este contexto, la Administración Financiera del Sector Público, está constituida por el conjunto de derechos y obligaciones de contenido económico financiero cuya titularidad corresponde al Estado, a través de las entidades y organismos encargados de su administración conforme a Ley. Está orientada a viabilizar la gestión de los fondos públicos, conforme a las disposiciones del ordenamiento jurídico, promoviendo el adecuado funcionamiento de sus sistemas conformantes, según las medidas de política económica establecidas, en concordancia con la Ley de

³⁸ CASSINI, R. MODELO DE GESTIÓN.

³⁹ Contraloría General de la República

Responsabilidad y Transparencia Fiscal y el Marco Macroeconómico Multianual, constituyendo sus principios la transparencia, la legalidad, eficiencia y eficacia.

Mediante Ley N° 27293, de 26 de junio del 2000, se crea el Sistema Nacional de Inversión Pública, con la finalidad de optimizar el uso de los Recursos Públicos destinados a la inversión, mediante el establecimiento de principios, procesos, metodologías y normas técnicas relacionados con las diversas fases de los proyectos de inversión.

ÍSMODES ALEGRÍA Julio (2013), en su artículo publicado en la Enciclopedia Virtual eumed-net. Los proyectos de Inversión, el Sistema Nacional de Inversión Pública y los Gobiernos Locales en el Perú, comenta lo siguiente:

“Los proyectos de inversión constituyen un adecuado instrumento que contribuye a la correcta asignación de los escasos recursos del Estado, en especial de los gobiernos locales y su primera experiencia dentro del marco de descentralización que viene implementándose en el país. En nuestro país es dirigido por el Sistema Nacional de Inversión SNIP del Ministerio de Economía y Finanzas MEF y sus inicios en el año 2000, son cercanos al proceso de Descentralización, por lo que son procesos casi paralelos en su ejecución y cuyas experiencias deben generar las sinergias necesaria que el país necesita para un desarrollo armónico y equitativo en su territorio.

El Estado en una economía social de mercado, como la que rige al Perú, tiene una presencia a partir de su participación en dos niveles, el nacional y el subnacional, este último principalmente a través de

los gobiernos locales. En este caso y al igual que la totalidad del estado, se deben desempeñar las actividades de inversión en un marco de eficiencia y equidad. Estos deben ser los rasgos fundamentales de las finanzas públicas del estado.

En este sentido, en el marco del proceso de descentralización del país y con una progresiva mayor participación de los gobiernos locales en la inversión en sus respectivos territorios, el adecuarse a los objetivos, características y procedimientos del Sistema Nacional de Inversión Pública - SNIP resulta pertinente y favorable al desarrollo local”.

Mediante Nota de Prensa N° 43-2016-CG, de 1 de julio del 2016, el Contralor General de la República anunció el Nuevo Modelo mediante el Control Previo y Simultáneo, que tendrá la Contraloría General y de convertirse en una entidad que, acompañe al funcionario público para contribuir en una mejor toma de decisiones, con el propósito de que se garantice el buen uso de los recursos públicos, previniendo la corrupción y evitando que se cometan irregularidades. El Contralor hizo mención que su función no será como de un juez instructor que interviene sobre los hechos ya consumados, sino que, se dará énfasis en el aspecto preventivo. Dicha declaración tuvo acogida de los líderes políticos.

Hubo también, algunas discrepancias por parte de autoridades del Gobierno Nacional, cuando comentaban que la labor de control previo y simultáneo, podría entorpecer a gestión de inversiones, la Contraloría General de la República, emitió el Comunicado Oficial N° 007-2016-CG, de 19 de agosto del 2016, informando lo siguiente:

“... En los últimos días, defensores de iniciativas de inversión privada y diversos analistas han cuestionado la legitimidad de la Contraloría General para hacer control preventivo y simultaneo en los grandes proyectos que se ejecutan en el país, como los que se realizan bajo la modalidad de inversión pública y privada. Al respecto, es necesario que la ciudadanía conozca, por qué debe participar la Contraloría:

- 1) La Contraloría apuesta por el desarrollo del país y por una inversión pública y privada responsable pero tiene la obligación ineludible de verificar que la gestión de los recursos y los bienes del Estado, así como las prestaciones de servicios, se realicen correctamente en beneficio de todos los peruanos.*
- 2) A fin de asegurar que se cumplan las ofertas y especificaciones contractuales, la Contraloría se ha comprometido a acompañar la ejecución de los grandes proyectos con un control prudente, técnico y responsable que no significará un obstáculo, sino un apoyo para impulsar las inversiones y prevenir posibles irregularidades que afectarían al erario nacional.*
- 3) La modalidad de APP es una experiencia positiva que permite a un agente privado incorporar experiencia, conocimientos, equipos, tecnología, y comparte con el sector público, el objeto de crear, desarrollar, mejorar, operar o mantener infraestructura pública o proveer servicios públicos.*
- 4) La falta de precisión o la modificación sin sustento de aspectos sustanciales en los contratos que realiza el Estado, y el privado en este marco legal, podrían ocasionar postergación del inicio de operaciones perjudicando el servicio, ampliaciones de plazos para entrega de obras o incremento de costos entre*

otras situaciones que arriesgarían tanto la inversión privada, pública y la finalidad social de los proyectos.

Con el control preventivo y simultáneo, como responsable de salvaguardar los intereses del Estado, la Contraloría General de la República cumple con su función de garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas y la prestación de los servicios a la población...”

Finalmente, señala el comunicado, *que la evaluación e implementación de los riesgos comunicados a la entidad mediante la acción simultánea y, la visita de control se realiza a través del Órgano de Control Institucional dentro del plazo de un año, esta acción oportuna de la Contraloría, ha permitido por ejemplo que en tres proyectos de inversión por un valor de 520 millones, se haya corregido oportunamente los riesgos de corrupción en esas operaciones, haciendo que éstos se ajusten al marco normativo vigente y, se cumplan con los parámetros técnicos con los consiguientes beneficios a la ciudadanía.*

De igual manera, mediante Nota de Prensa N° 70-2016-CG/COM, de 9 de setiembre del 2016, comunica a la ciudadanía que el Contralor General de la República y el Presidente de la República, sostuvieron una reunión de trabajo con la finalidad de coadyuvar esfuerzos para impulsar las inversiones en el país. Señala que la Contraloría, apuesta por el desarrollo y por una inversión pública responsable, verificando que la gestión de los recursos y bienes del estado, así como las prestaciones de servicios públicos, se realicen en beneficio de todos los peruanos y que su labor de control es prudente, técnica y responsable para acompañar el desarrollo de los proyectos de inversión.

Mediante Nota de Prensa N° 74-2016-CG/COM, de 27 de setiembre del 2016, el Contralor General de la República, comunica a la ciudadanía que en el año 2017 se consolidará el control preventivo y concurrente en el sector público, cuyos resultados a obtenerse, no serán cuántos funcionarios son denunciados, sino la disminución del perjuicio económico en contra del Estado.⁴⁰

El presente estudio de investigación, está inmerso en la Administración Financiera del Sector Público, orientada a viabilizar la gestión de los fondos públicos, conforme a las disposiciones de ordenamiento público-jurídico, promoviendo el adecuado funcionamiento de sus sistemas conformantes, de acuerdo a los principios de transparencia, legalidad, eficiencia y eficacia.

Se origina la investigación, como consecuencia de deficiencias detectadas en la gestión de proyectos de inversión pública, en el Gobierno Regional del Callao, en los últimos 5 años. Estas deficiencias como consecuencia de la realización de acciones de control posterior por los entes conformantes del Sistema Nacional de Control.

Ha sido política del Sistema Nacional de Control, este tipo de acciones referidas al control posterior, y solo en algunos casos específicos, el control previo.

El investigador, con una trayectoria amplia en las diversas áreas del Gobierno Regional del Callao, y otras instituciones del sector público, en el rubro de proyectos de inversión pública y control gubernamental, en base a ello, plantea alternativas de solución a

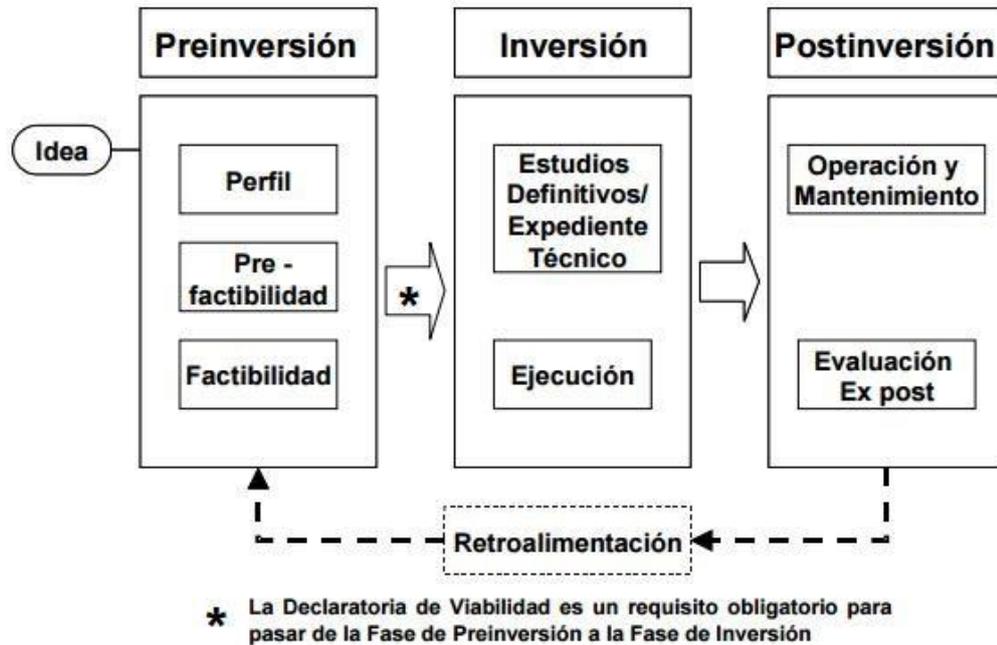
⁴⁰Nota de Prensa N° 74-2006
CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA

través de un control concurrente, por parte de los funcionarios que laboran en la entidad y de los Órganos del Sistema Nacional de Control, que propendan, a la transparencia legalidad, eficiencia y eficacia de los recursos, lo cual conllevara al cumplimiento de las metas establecidas, y, por consiguiente dar un mejor servicio a la población.

El enfoque del trabajo de investigación comprende, desde la etapas de los estudios de pre inversión a nivel de perfil, factibilidad y la etapa de ejecución que comprende la formulación de los expedientes técnicos y, la ejecución de los proyectos de inversión pública; la labor de control por parte de los funcionarios y, la acción de la auditoría gubernamental, que tiene por finalidad cautelar el uso eficiente y transparente de los recursos del Estado.

Para tener una idea del tema propuesto, y con la finalidad de tener una visión integral de inversión pública, se hace mención que, de acuerdo a la Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, el ciclo del proyecto comprende la pre inversión, inversión y post inversión, como se menciona en el siguiente esquema:

Ciclo del Proyecto



Fuente: Directiva N° 001-2011-EF/68.01

Todo proyecto, nace con una idea, y luego se diseñan los estudios de pre inversión a nivel de perfil, cuando el proyecto tiene un costo menor a 20 millones y, si supera este monto, se pasa a la siguiente etapa que es el Estudio de Factibilidad, culminando la etapa de pre inversión, cuando el proyecto es aprobado y declarado viable.

La fase de inversión, se inicia con la elaboración del Expediente Técnico o Estudio Definitivo, que comprende un estudio con mayor detalle y precisión, lo que permite definir la alternativa seleccionada en el nivel de pre inversión y calificada como viable.

Para su elaboración, se deben realizar estudios especializados que permitan definir: el dimensionamiento a detalle del proyecto, los costos unitarios por componentes, especificaciones técnicas para la ejecución de obras o equipamiento, medidas de mitigación de

impactos ambientales negativos, necesidades de operación y mantenimiento, el plan de implementación, entre otros requerimientos considerados como necesarios de acuerdo a la tipología del proyecto.

En proyectos de infraestructura, a los estudios especializados se les denomina de ingeniería de detalle (topografía, estudios de suelos, etc.) Los contenidos de los Estudios Definitivos varían con el tipo de proyecto y son establecidos de acuerdo con la reglamentación sectorial vigente y los requisitos señalados por la Unidad Formuladora y/o Unidad Ejecutora del Proyecto.

Concluido el expediente técnico, se procede a la convocatoria y proceso de selección a fin de contratar a la empresa que ejecutará el proyecto, concluyendo con el otorgamiento de la buena pro y, la suscripción del contrato, para dar inicio a la ejecución física del proyecto.

Lo apropiado, sería que cuando se inicia la ejecución de la obra, los costos se mantengan de acuerdo al expediente técnico y a los contratos suscritos. En esta etapa es en la que empiezan los inconvenientes cuando el contratista al iniciar las obras, determina fallas en los expedientes técnicos y, plantea una serie de modificaciones, con el consiguiente incremento de costos, los cuales se materializan a través de adicionales de obra, cuyos costos no necesariamente reflejan la situación real, sino se originan sobrecostos.

Y así, sucesivamente durante el proceso de ejecución, el costo de los proyectos se va incrementando, a través de modificaciones y verificaciones de viabilidad de acuerdo a la normativa del Sistema

Nacional de Inversión Pública, tal como se ha demostrado en el análisis anterior.

En resumen, un estudio a nivel de pre inversión mal elaborado, originará problemas en la formulación de los expedientes técnicos y en la etapa de ejecución, traerá consigo el incremento en el costo de las obras, y problemas de financiamiento.

La Contraloría General de la República, mediante Resolución N° 324-2013-CG, publicada en normas legales de “El Peruano” el 7 de agosto de 2013, aprobó la Directiva N° 007-2013-CG/OEA /Registro de Información y Participación Ciudadana en el Control de Obras Públicas - INFObras”, que en sus objetivos señala:

- Regular el registro de la información referida a obras públicas en el sistema INFObras, que incluye los datos de la obra, su estado de avance físico y financiero, variaciones en el costo y en el plazo de ejecución, liquidación, operación y mantenimiento, entre otros, a fin de facilitar la supervisión y seguimiento de su proceso.
- Facilitar el acceso a información integral sobre las obras públicas, para el control interno y externo por parte de los órganos competentes, así como para promover la participación ciudadana.

Asimismo, en el alcance de la citada directiva, señala a las entidades comprendidas: *“... las disposiciones de la presente directiva son de cumplimiento obligatorio para todas las entidades públicas que se encuentran bajo el ámbito del Sistema Nacional de Control, de conformidad a lo establecido en el artículo 3° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría*

General de la República, en cuanto se vinculen a la ejecución de obras públicas.”

Señalando la norma, que es atribución de la CGR, entre otras, establecer procedimientos que promuevan la adopción de mecanismos de transparencia al interior de las entidades, comprendiendo ello la rendición de cuentas y el concurso de la ciudadanía.

Precisando, que el sistema informático INFObras constituye una herramienta diseñada e implementada por la CGR que permite registrar y articular información de las obras públicas, así como realizar el seguimiento de las mismas, contando con información objetiva y verificable en tiempo real, respecto de su ejecución, avances físico y financiero, variaciones en el costo y el plazo de ejecución, liquidación, gastos de operación y mantenimiento, entre otros.

La información que debe registrarse en sistema INFobras, está referida a todo tipo de obra pública, sin carácter limitativo, a través de:

- a) Ficha de obra: contiene datos generales de la obra.
- b) Ficha datos de la obra: contiene datos específicos de la obra.
- c) Ficha avance de obra: contiene avances mensuales de la obra.
- d) Ficha de operación y mantenimiento: contiene información relacionada a la etapa de post inversión.

Y que, es deber de las entidades del estado, que intervengan de modo directo o indirecto en la ejecución de obras públicas, registrar la información requerida por INFObras. En tal sentido, ingresarán la

información relacionada con las obras públicas, que no se encuentre contenida en los sistemas.

La administración de INFObras, está cargo del departamento de obras, o la unidad orgánica que haga sus veces, será responsable de administrar y mantener el INFObras, cautelando la seguridad de la información recibida. El departamento de tecnologías de la información, o el que haga sus veces, será responsable del mantenimiento, soporte tecnológico y seguridad de la infraestructura tecnológica necesaria para su funcionamiento, de acuerdo a sus funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la CGR.

Como se puede apreciar, la CGR hace esfuerzos denodados por tener el control de todo lo que acontece en obras, pero hay que tomar en cuenta que el INFObras, es un aplicativo informático, de registro y reporte de toda obra pública, que tiene un usuario debidamente autorizado por el ente rector, pero el aplicativo no piensa, solo recibe la información que registran.

Ante esta limitación, aparece el “servicio de control simultáneo”, que es aquel que se realiza a actos, hechos o actividades de un proceso en curso, correspondiendo a la entidad sujeta a control gubernamental, con el objeto de alertar oportunamente al Titular de la entidad sobre la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o el logro de sus objetivos, a fin de que la entidad defina las acciones que correspondan, para el tratamiento de estos.

Siendo las modalidades del control simultáneo, las siguientes:

- Acción simultánea
- Orientación de oficio
- Visita de control

- Visita preventiva

Haciendo un análisis de la inversión pública, en estos últimos cinco años, se puede afirmar que hubo una política de Estado de ejecución de obras, tal como se puede apreciar que, en el diario La República, publicado el día viernes 15 de julio de 2016, el Ministro de Transportes y Comunicaciones, informa que se ejecutaron más de 40 mil millones de inversión pública en estos cinco años

Para tener una idea que, el problema planteado, tiene connotación nacional, se menciona sobre un Trabajo de Investigación de IDL REPORTEROS, publicado el 13 de julio del 2016, que corrobora con el problema expuesto, cuando menciona que, solo una empresa transnacional, ejecutó 15 mega proyectos en los últimos 15 años, por la cantidad de S/ 35,000'000,000.00 millones de soles, de los cuales se ha determinado un sobre costo de S/ 4,693'710,471.97, de acuerdo a los contratos iniciales suscritos y, los costos finales de los proyectos, con datos obtenidos fidedignos obtenidos del portal transparencia.

Según el análisis que realiza IDL, REPORTEROS, en el siguiente cuadro, se puede apreciar el sobre costo de los proyectos, con relación al monto contractual inicial y final.⁴¹

⁴¹ IDL REPORTEROS, DIRECTOR PERIODISTA GORRITI

Nº	PROYECTO	COSTO INICIAL	COSTO FINAL	SOBRECOSTO	INCREMENTO PORCENTUAL
1	Ampliación y Mejora del Sistema de Agua Potable de Iquitos	112	121	9	8
2	Servicio de Agua Potable y Alcantarillado Callao Interceptor Norte	160	188	28	17
3	Habilitación del Sistema de Agua y Desagüe del Callao	65	70	5	8
4	Laguna de oxidación Sur de San Bartolomé	26	29	3	12
5	Sistema de Agua Potable de Chimbote	89	111	22	25
6	Vía de Evitamiento del Cusco	298	364	66	22
7	Construcción de la Vía Costa Verde Tramo Callao	303	444	141	47
8	Rehabilitación y/o Mejora del Acarretera Tingo María Agua y Tramo II	108	153	45	42
9	Rehabilitación y Mejora del Acarretera Callajón de Huaylas Chacas San Luis	405	559	154	38
10	Rehabilitación y Mejora del Acarretera Cañumbeque Zapatero San José de Sisa	110	129	19	17
11	Metro de Lima Tramo I	1,265	1,601	336	27
12	Metro de Lima Tramo II	1,601	2,429	828	52
13	Acarretera IRRSA SUR Tramo II	263	654	391	149
14	Acarretera IRRSA Tramo III	395	686	291	74
15	Acarretera IRRSA Tramo NORTE	258	510	252	98

En el diario La República, publicado el día miércoles 13 de julio del 2016, el Titular del Gobierno Regional del Callao anuncia la pronta culminación del PIP. “Construcción de la Vía Costa Verde Tramo Callao”, y precisa que el presupuesto inicial se incrementó en 140 millones de soles, con relación al contrato inicial, debido a modificaciones en la fase de inversión.

REFORMA DEL SISTEMA NACIONAL DE INVERSIÓN PÚBLICA

Mediante Decreto Legislativo N° 1252 de 1 de diciembre del 2016, se crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y Deroga la Ley N° 27293 - Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, con la finalidad de orientar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión para efectiva prestación de servicios y provisión de infraestructura necesaria para el desarrollo del país.

Según el Premier Fernando Zavala, durante su exposición en el CADE 2016, dijo que con el nuevo sistema, vamos a un enfoque de cierre de brechas. Antes pedíamos estudios de pre inversión a nivel de perfil, pre factibilidad y factibilidad, que duraban años, hoy no vamos a una ficha técnica más un expediente técnico para iniciar las obras.

No podemos permitirnos el lujo de que la inversión pública se vuelva a parar, que regrese los números negativos, como han pasado en los últimos dos años.

De acuerdo a esta nueva norma el ciclo de la inversión tiene las siguientes fases:

- a) **Programación Multianual:** Comprende la elaboración de diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios públicos, y la definición de los objetivos a alcanzarse respecto a dichas brechas, mediante el establecimiento de metas de producto específicas, así como los indicadores de resultado en un horizonte mínimo de tres años, en el marco de los planes sectoriales nacionales. Comprende además, los planes de desarrollo concertado regionales y locales y constituye el marco de referencia orientador de la formulación presupuestaria anual de las inversiones. Incluye a los proyectos de inversión a ser ejecutados mediante asociaciones público privadas cofinanciadas. Esta fase se realiza a través de un proceso de coordinación y articulación interinstitucional e intergubernamental que toma en cuenta los recursos de inversión proyectos en el Marco Macroeconómico Multianual,

estando dicho proceso a cargo de los Sectores, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales. Los sectores lideran, en los tres niveles de gobierno, sus objetivos, metas e indicadores. Cada Sector, Gobierno Regional o Local, determinará las brechas, así como sus criterios de priorización, en el marco de la política sectorial.

- b) Formulación y Evaluación:** Comprende a formulación del proyecto, de aquellas propuestas de inversión consideradas en la programación multianual, y la evaluación respectiva sobre la pertinencia de su ejecución, debiendo considerarse los recursos para la operación y mantenimiento del proyecto y as formas de financiamiento. La formulación se realiza a través de una ficha técnica, y solo en caso de proyectos que tengan alta complejidad, se requerirá el nivel de estudio que sustente la concepción técnica y el dimensionamiento del proyecto. En esta fase las entidades registran y aprueban las inversiones en el banco de inversiones.
- c) Ejecución:** Comprende la elaboración del expediente técnico o equivalente y la ejecución física y financiera respectiva. El seguimiento de inversión se realiza a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones, herramienta del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones que vincula el Banco de Inversiones con el Sistema Integrado de (SIAF-SP) y similares aplicativos informáticos.
- d) Funcionamiento:** Comprende la operación y mantenimiento de los activos generados en la ejecución de la inversión pública y la provisión de servicios implementados con dicha inversión. En esta etapa, las inversiones pueden ser objeto de

evaluaciones ex post, con el fin de obtener lecciones aprendidas que permitan mejoras en futuras inversiones.

Otros aspecto importante de esta norma es que la asignación de recursos para le ejecución de proyectos, serán las que están consideradas en programa multianual de inversión correspondiente, con el cual se evita la ejecución de proyectos que solo tienen un interés político.

En la Cuarta Disposición Complementaria Final, está referida a **CONTROL**, donde señala que la programación multianual, la formulación la ejecución de inversiones, así como la implementación de modificaciones durante la ejecución, son proceso necesarios para la toma de decisiones referentes a la inversión, por lo que se encuentran en el ámbito de la discrecionalidad de los funcionarios respectivos, conforme a lo dispuesto por la Cuarta Disposición Complementaria Final de la Ley N°29622, Ley que modifica la Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y amplía las facultades en el proceso para sancionar en materia de responsabilidad administrativa funcional.

La información generada por los órganos del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, tienen el carácter de declaración jurada y consecuencias legales que correspondan.

Entérate cuáles son las diferencias entre el SNIP y el nuevo sistema Invierte.pe

INVIERTE PERÚ	SNIP
IDENTIFICA Y PRIORIZA PROYECTOS QUE CIERRAN BRECHAS SOCIALES Y ECONOMICAS	NO IDENTIFICA NI PRIORIZA PROYECTOS QUE CIERRAN BRECHAS SOCIALES Y ECONOMICAS
RÁPIDO: MENOS PROCESOS Un solo proceso con la Unidad Formuladora del MEF	LENTO: EXCESIVAS FORMULACIONES Dos procesos con Unidad Formuladora y Oficina de Proyectos de Inversión del MEF
ÁGIL Fortalece la fase inicial en la formulación y evaluación para aprobación	TARDÍO Los proyectos eran aprobados en una fase tardía y a veces reformulados
UN SOLO DOCUMENTO PARA APROBACIÓN	ESTUDIO DE PERFIL Y FACTIBILIDAD
MENOS TIEMPO PARA APROBACIÓN DE PROYECTOS La programación se enmarca en tres sistemas simultáneos (Planeamiento, Inversiones y Presupuesto)	APROBACIÓN DEMORABA AÑOS Cada sistema lo revisaba uno después del otro.
PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE PROYECTOS	NO EXISTÍA UNA PROGRAMACIÓN DE PROYECTOS
PROMUEVE LA TRANSPARENCIA Información será pública y en paralelo con el SIAF, SEACE e INFOBRAS	INFORMACIÓN NO ERA PÚBLICA Sólo la información de inversiones era pública
SEGUIMIENTO FINANCIERO Y FÍSICO EN TIEMPO REAL En tiempo real y en paralelo los cuatro sistemas (SIAF, SEACE e INFOBRAS)	SEGUIMIENTO FINANCIERO Los sistemas actuaban independientemente

FUENTE: Ministerio de Economía y Finanzas

Este dispositivo entrara en vigencia con la aprobación de su Reglamento.

La derogación de la Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, no afecta el contenido de la presente investigación, en razón que la creación del Nuevo Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, cumple los mismos objetivos, de la gestión de proyectos, con la única diferencia que el ciclo de los proyectos será mucho más ágil y dinámica, pero estando presente la labor del Control Gubernamental y con mayor énfasis, en vista que las fases de inversión, que están simplificadas, pueden dar lugar a malos manejos de los recursos del Estado, por cuanto no pasan por un filtro de calidad de gasto como lo establecía el Sistema Nacional de Inversión Pública, de esta manera la vigilancia gubernamental será de mucha importancia, para que los recursos del estado que se inviertan en proyectos se realicen de manera eficiente y transparente.

Asimismo, es de precisar, que la Región Callao, es una entidad estatal, sujeta a normatividad pública, tales como la Ley N° 28716, Ley del Control Interno de las Entidades del Estado, la resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno, para las entidades públicas.

Sería ideal que se tomara en cuenta el COSO III, que data del año 2013, y que sigue considerando los 5 componentes del control Interno y adiciona 17 principios vinculados con los componentes.

PWC España, publica la traducción al español del COSO III, que a manera de ilustración se incluye en el presente estudio, precisando que el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway

Commission (COSO), publicó en mayo de 2013, el Marco Integrado de Control Interno, este ratifica los cinco componentes de control interno y 17 principios, que son:

ENTORNO DE CONTROL (antes llamado “Ambiente de Control”)

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación de los riesgos relacionados.
7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrán afectar significativamente al sistema de control interno.

ACTIVIDADES DE CONTROL

10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

Resaltando, que esta modificación o actualización del COSO, no es aplicable a las entidades públicas del Estado Peruano, estando vigente la obligatoriedad de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno, cuya base se sustenta en el COSO I, que data del año 1992.

1.3 INVESTIGACIONES

Respecto a trabajos de investigación sobre el control simultáneo, por un ser tema reciente que está implementando la CGR, no existe trabajo alguno, pero si existen trabajos de investigación relacionados propiamente al control gubernamental, sobre aspectos relacionados a la gestión de inversiones, que tienen relación también con el tema de investigación.

Tesis - Investigaciones

En la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, consultando información de tesis y publicaciones a nivel nacional, encontramos información sobre las variables del estudio.

Se tiene trabajos de investigación presentados por:

- a)** Revilla Calderón, Lucy Libertad (2012) en la Tesis titulada La Auditoria Gubernamental en la Gestión de un Programa de Inversión Pública en el Ministerio de Agricultura, para optar el grado de Magister, llega entre otros, a las siguientes conclusiones:

El establecimiento de metas y objetivos por alcanzar inciden favorablemente en el cumplimiento de las políticas de trabajo en un programa de inversión pública.

El empleo de la auditoria gubernamental incide favorablemente en la gestión de un programa de inversión.

- b)** Flores W, M. Borrego L y Lavallo (2010) en la Tesis titulada: La Gestión de Programas de Inversión Pública en el Perú, propuesta Metodológica para Mejorar el Impacto e iniciativas de Desarrollo Regional, para optar el grado de Magister, llega a las siguiente conclusiones:

La actual política de inversión pública en el Perú, está teniendo un enfoque nuevo, debido al proceso de descentralización de la administración pública y las crecientes demandas de transparencia en la gestión financiera, lo que ha generado un conjunto de nuevos procedimientos administrativos, que inciden en el impacto de la inversión pública en el desarrollo del país. Esta investigación analiza de manera particular los efectos que tiene el SNIP en el Perú en la gestión de políticas regionales de desarrollo regional, dirigidas a la reducción de las desigualdades y el desarrollo de las regiones menos favorecidas.

Asimismo, se realiza una propuesta metodológica dirigida a orientar las actuaciones de los gestores de gobiernos regionales, para fomentar la inversión en favor de zonas menos favorecidas de sus regiones, se impulse la participación local y desarrolle el enfoque territorial integrado dentro de los procedimientos actuales del SNIP.

- c)** **CATALINA LOPEZ FLORES** (2009), en la Tesis titulada **Implementación de un Sistema de Control Interno en la Optimización de la Gestión Administrativa en ACENESPAR**, para optar el grado de Magister, menciona que los buenos resultados que

se obtienen del control interno contribuyen de manera significativa en la gestión administrativa.

En otras universidades del País, se tiene las siguientes investigaciones.

d) GLORIA MARIA BARBARAN BARRAGAN (2015), de la Universidad San Martín de Porres, en la Tesis Titulada La Auditoria Gubernamental y su Incidencia en el Desarrollo de la Gestión de las Entidades Públicas en el Perú 2013-2014, para optar el grado de Doctor, llega a las siguientes conclusiones:

Se ha determinado que la Auditoria Gubernamental incide favorablemente en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú 2013 – 2014.

e) HILDA JUDITH MALDONADO LOPEZ (2014), de la Pontificia Universidad Católica de Perú, en la Tesis titulada “Actuando sin Estrategia: Exámenes Especiales de la Gerencia de Obras y Adicionales de la Contraloría General Año 2010-2012”, para optar el grado de Magister, concluye que la Contraloría General de la República, ha orientado su accionar mediante el control posterior, sin embargo la aplicación no está generando resultados esperados debido a que no está focalizando el control de manera preventiva que permita identificar los riesgos en su oportunidad.

f) SONIA LUZ BARZOLA INGA AÑO (2011), en la Tesis “ Alcances del Control Interno en la optimización de la administración a nivel de los gobiernos regionales”, para optar el grado de Magister, concluye que los resultados obtenidos al recopilar los datos y posteriormente contrastarlos, han permitido conocer que el establecimiento de metas

y objetivos del control interno, aseguran que las actividades de la gestión sean congruentes con las necesidades de la población, los datos obtenidos han permitido establecer que la ejecución de las acciones de control interno, logra que se cumplan con las metas y objetivos de la organización y se ha establecido que las acciones correctivas aplicadas, optimizan la imagen que proyecta la administración en los Gobiernos Regionales, los datos han permitido demostrar que el nivel de las recomendaciones establecidas como parte del control interno, inciden en la elaboración de los planes operativos que guían las decisiones en los Gobiernos Regionales.

g) EDMUNDO BETETA OBREROS Y CARLOS CASTRO SILVESTRE, de la Pontificia Universidad Católica de Perú, en la Tesis para optar el grado de Magister, titulada El Control Interno: Herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la Gerencia Pública de Hoy, concluyen que el actual concepto de control interno dentro de una perspectiva de control integral, donde la supervisión de la gestión pública y la verificación del cumplimiento de las normas legales, se realiza a nivel interno y externo de la entidad. El control interno, busca que la Alta Dirección, los gerentes y personal de cada entidad, efectúan acciones de cautela, previa, simultánea y posterior a sus actividades, con la finalidad de que el uso de sus recurso, bienes, este orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de cada entidad y la gestión de riesgos permite implementar los controles que sean necesarios para la consecución de los objetivos, metas y misión institucional.

En conclusión, se ha determinado que los alcances que tiene el control interno inciden, en la administración de los Gobiernos Regionales del Perú.

- h) JUAN ALBERTO SOTOMAYOR CASAS** (2009), de la Universidad San Martín de Porres en la Tesis Titulada El Control Gubernamental y el Sistema de Control Interno en el Perú, para optar el grado de Doctor, señala que el control gubernamental es tarea de todos bajo dos momentos, la primera se denomina “control interno” Y es responsabilidad de todos los miembros de la entidad, la segunda se denomina control externo que es ejecutado por los entes del Sistema Nacional de Control y que la implementación de ambos controles permite el cumplimiento de metas y objetivos.
- i) RIOS SORIA, Adith de la UNFV**, en la Tesis Titulada Auditoría Forense: moderna herramienta de control para luchar contra la corrupción el sector gubernamental, identifica la problemática del alto grado de corrupción que existe en el sector gubernamental, sobre esa base determina que la auditoría forense moderna herramienta de control previene y detecta errores e irregularidad, para mejorar la gestión pública.
- j) CAMPOS ARANA Carlos Iván, de la Universidad Cantabria Santander**, España en su tesis titulada La Auditoría Interna en las universidades pública de España y México, concluye que en el marco internacional para la práctica profesional de la Auditoría Interna, constituye la mejor guía para facilitar el adecuado ejercicio de la función bajo un enfoque moderna, puesto que concilia los puntos de vista e interés de los profesionales más experimentados del gremio organizado y cuenta con reconocimiento internacional. En ese contexto al reconocer que el MIPAI es un modelo en constante evolución, que sin paradigma alterno define la auditoría interna en su concepción moderna a nivel internacional, debiendo aceptar que dicho marco debe ser considerado con referente “de lo ideal”.

k) ZALDUMBIDE CORÑA, José María, de la Universidad Técnica Particular de Loja Ecuador (2009), en su Tesis Titulada: “Diseño, análisis e interpretación de indicadores de la gestión del seguimiento de recomendaciones de los informes de auditoría y examen especial aprobados durante el año 2008 practicados en empresas e instituciones de derecho público y privado que dispone de recursos públicos y pertenece al ámbito del control de la dirección de auditoría de las empresas de la Contraloría General del Estado, llega a las siguientes conclusiones: Que no se observa una decidida actitud favorable en las autoridades de las empresas auditadas para implementar las acciones correctivas sugeridas por el organismo de control y cumplir las disposiciones legales y reglamentarias; situación que varía de acuerdo con el sector económico y obedece en una buena medida que las autoridades disponen a los mandos medios, el cumplimiento de las recomendaciones formuladas, sin monitorear la implementación efectiva a través de la documentación de soporte que evidencia las acciones tomadas la inclusión de la mejora dentro del procesos institucional observado.

l) BERROCAL CCORAHUA, Brehman, ROJAS CASTRO, Maycol, QUISPE GARCIA Joseph Clarence, TAIPE HUAMANI, Jean Carlos, VELARDE ANAYA, Paola Gheraldine (2015), han efectuado la tesis titulada La Auditoria de Gestión para proyectos de inversión Pública en la Municipalidad de San Juan Bautista 2015, para optar el grado de Magister, llegando a las siguientes conclusiones:

El empleo de la auditoria para proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho, permite el cumplimiento de los objetivos y metas.

Se ha determinado que la auditoria para proyectos, mediante procedimientos, orienta a la eficiencia administrativa y financiera de la entidad.

Otros Trabajos de Investigación

a) **JOE DOROTEO DE LA CRUZ**, ha realizado una publicación en el espacio Web, <http://blog.pucp.edu.pe/blog/jdoroteo/2016/03/06/el-servicio-del-control-simultaneo-en-las-entidades-sujetas-al-sistema-nacional-de-control/referodp>, donde comenta sobre el Control Simultáneo en las Entidades Sujetas al Sistema Nacional de Control, mencionando lo siguiente: “Más vale prevenir que lamentar”, es un dicho que si lo trasladamos al ámbito de la gestión pública, resulta de vital importancia debido a que los actos que realicen los funcionarios y servidores públicos deben ser, conforme a la normatividad vigente para cumplir los objetivos y metas institucionales y llevados de manera responsable, sin perjudicar los intereses de la entidad; cumpliendo un papel importante el control gubernamental que se realice a dichos actos para advertir riesgos durante la ejecución de las actividades que lleva a cabo la entidad y fomentando así la cultura de la prevención.

En ese sentido, la Contraloría General de la República, en el marco del nuevo modelo de gestión del control gubernamental, ha enfocado sus operaciones en la relación cliente – producto – producción, apoyándose en la creación de normativa que hagan viable esta nueva forma de llevar a cabo la fiscalización en las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control.

Es así, que mediante Resolución de Contraloría N^º 267-2014-CG aprobó las Normas Generales de Control Gubernamental (NGCG),

que reemplazaron a las noventeras Normas de Control Gubernamental (NAGU).

En lo referido a nuestro tema, la finalidad del servicio de control simultáneo, es alertar oportunamente al titular de la entidad, la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o logro de los objetivos de un proceso en curso, a fin de promover la adopción de las medidas preventivas que contribuyan a mitigar y, de ser el caso superar el riesgo identificado, sin limitar o impedir el ejercicio del control posterior sobre las mismas actividades que se examinaron en el control simultáneo y los riesgos comunicados.

Es ejercido por la Contraloría General y los Órganos de Control Institucional de manera selectiva, caracterizándose este servicio por ser oportuno, expeditivo, preventivo y orientado al ciudadano, sin que ello suponga la conformidad de los actos de gestión de la entidad, o la injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad.

Modalidades

Según la Directiva N° 006-2014-CG/APROD “Ejercicio del control simultáneo”, el control simultáneo se puede llevar a cabo de tres formas:

Acción simultánea.- Sirve para evaluar una o más actividades de un proceso en curso, durante la gestión de la entidad, en cualquier momento en el que se desarrolla, y que puede corresponder a un sistema administrativo o un sistema funcional; con el objeto de alertar oportunamente al Titular de la entidad sujeta a control gubernamental sobre la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o el logro de los objetivos del proceso, buscando promover la adopción de

medidas preventivas que contribuyan a mitigar o superar el riesgo identificado.

Visita de control.- Orientada a presenciar y constatar actos o hechos en curso relacionados a la entrega de bienes y servicios a los ciudadanos a cargo de las entidades, en el ejercicio de sus competencias funcionales; así como, constatar el estado y el mantenimiento de la infraestructura pública.

Primando la verificación física de los actos o hechos en el momento en que se desarrollan, a fin de determinar si estos se realizan conforme a la normativa aplicable, las disposiciones internas y las estipulaciones contractuales que se hayan establecido, de ser el caso.

Orientación de oficio.- Es una modalidad del control simultáneo que ejercen las unidades orgánicas del Contraloría o el Órgano de Control Institucional cuando toma conocimiento de la presencia de situaciones que pueden conllevar a la gestión a incurrir en errores, omisiones o incumplimientos en el desarrollo de una o más actividades de un proceso en curso.

Para dicho fin, además de la información proporcionada por la entidad, se puede recopilar y analizar información de diversas fuentes como medios de comunicación, aplicativos informáticos web de acceso libre, internet, entre otros, cuyo análisis se realiza estrictamente en gabinete.

- b)** La Gerencia de Estudios y Gestión Pública de Contraloría General de la República, ha efectuado un estudio denominado “Efectividad de la inversión pública a nivel regional y local durante el período 2009 al 2014” con el apoyo de la Cooperación Alemana, implementada por la

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Programa Reforma del Estado orientada a la Ciudadanía (Buena Gobernanza) Web: www.buenagobernanza.org.pe, concluye en lo siguiente:

En la fase de inversión: El monto de la inversión declarada viable en la fase de pre inversión suele incrementarse en la fase de inversión, siendo que la mayor variación se presenta a nivel de los Gobiernos Regionales, cuyos proyectos mostraron un incremento del 13% (S/ 4,215 millones), seguido por las Municipalidades Provinciales con 312 un incremento de 5% (S/ 1,278 millones), y las Municipalidades Distritales con 313 un incremento de 3% (S/ 1,422 millones). En suma, los proyectos de inversión declarados viables, representaron un costo adicional de S/ 6 915 millones al momento de su ejecución. Y recomienda que los Gobiernos Regionales y Locales deben utilizar, tableros de indicadores para monitorear los procesos de inversión, que les permita identificar las desviaciones en los procesos del ciclo de inversión como por ejemplo, los incrementos en el monto viable y bajos porcentajes de ejecución, de tal manera que, puedan realizar los ajustes oportunos, a fin de garantizar la calidad de la inversión, obtener y producir información y estadísticas sobre las causas que dificultan o impiden la ejecución de los proyectos, así como sobre las diferencias de los montos que se presentan en la ejecución, ya sea por modificaciones sustanciales, demoras, ampliaciones de plazos o adicionales de obra, que les permitan generar gestión del conocimiento sobre dichos temas y afrontar adecuadamente los problemas que se les presente en el futuro.

- c) Trabajo de Investigación de IDL REPORTEROS, publicado el día 13 de julio del 2016, que corrobora con el problema expuesto, cuando

menciona que, solo una empresa transnacional, ejecutó 15 mega proyectos en los últimos 15 años, por la cantidad de 35,000'000,000.00 millones de nuevos soles, de los cuales se ha determinado un sobre costo de S/ 4,693'710,471.97, de acuerdo a los contratos iniciales suscritos y, los costos finales de los proyectos, con datos obtenidos fidedignos obtenidos del portal transparencia.

1.4 MARCO CONCEPTUAL

- **Control Gubernamental.-** La Ley N° 27785 en su artículo 6° define el control gubernamental como la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como el cumplimiento de la normas legales y los lineamientos de política y planes de acción.
- **Auditoría de Obras Públicas:** Examen profesional, objetivos, u sistemático de las operaciones de la gestión de obras públicas, a fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía y transparencia en el uso de recursos. En un examen que debe incluir diagnóstico e investigación estudios, revisiones, verificaciones, comprobaciones, evaluaciones y más las técnicas y procedimientos de auditoría utilizados en la especialidad.
- **Contraloría General de la República,** es el órgano superior del Sistema Nacional de Control que, de acuerdo al artículo 82° de la Constitución Política del Estado, está encargado de supervisar la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.

- **Servicios de Control.-** Constituyen un conjunto de procesos cuyos productos tienen como propósito dar una respuesta satisfactoria a las necesidades de control gubernamental que corresponde atender a los órganos del sistema.
- **Hecho que pone en riesgo el objetivo de un proceso:** Es un suceso realizado, en el marco de las actividades de un proceso, que al no haberse ejecutado de acuerdo a la normatividad, disposición interna o estipulación contractual, pone en riesgo los resultados del proceso.
- **Medidas preventivas:** Son las acciones adoptadas por el Titular de la entidad, 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:** Órgano de Control Institucional que sin haber realizado el servicio de control simultáneo, es designado por la Contraloría para efectuar el seguimiento, evaluación y registro de las acciones adoptadas por el Titular de la Entidad.
- **Proceso:** Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. De acuerdo a la política de modernización del Estado los procesos son definidos como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo de una salida, añadiéndole valor en cada etapa de la cadena (mejores condiciones de calidad, precio, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros).
- **Pruebas de control:** Comprende una combinación de observación, indagación y examen de documentos

- **Pruebas analíticas:** implica la comparación de un monto registrado, con la expectativa de auditor y el análisis de cualquier diferencia significativa para alcanzar una conclusión sobre dicho monto.
- **Pruebas sustantivas de detalle:** Son las instrucciones detalladas para la recopilación de un tipo de evidencia que se ha de obtener en cierto momento de la auditoría.
- **Riesgo:** Es la posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el logro de los resultados u objetivos de un proceso.
- **Sistema Nacional de Control:** Es el conjunto de órgano 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
- **Control Interno:** Comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente
- **Control Externo:** Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos que compete aplicar a la Contraloría u otro órgano del SNC, por encargo y designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, captación y uso de los recursos y bienes del Estado; en concordancia con su rol de supervisión y vigilancia.

- **Control Simultáneo:** Los servicios de control simultáneo son aquellos que realizan en las actividades de un proceso en curso, correspondiente a la gestión de la entidad, con el objeto alertar oportunamente al Titular de la entidad sobre la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o logro de sus objetivos, a fin de promover la adopción de las medidas preventivas pertinentes que contribuyan a mitigar y, de ser el caso, a superar el riesgo identificado.
- **Normas de control interno:** Regulan el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del sistema de control interno en todas las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer sus sistemas administrativos y operativos con actividades de control previo, simultáneo y posterior, para el debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales así como contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción.
- **SNIP:** Sistema Nacional de Inversión Pública
- **Proyecto de Inversión Pública:** Toda intervención limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o recuperar la capacidad productora de bienes o servicios, cuyos beneficios se generen durante la vida útil del proyecto.
- **Actividades:** Suma de tareas que normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar la gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso.

- **Obra Pública:** Construcción, reconstrucción, rehabilitación, remodelación, demolición, renovación y habilitación de bienes inmuebles, tales como edificaciones, estructuras, excavaciones, perforaciones, carreteras, puentes, entre otros, que requieren dirección técnica, expediente técnico, mano de obra, materiales y/o equipos.
- **Expediente Técnico:** Estudio que permite definir a detalle la alternativa seleccionada en el nivel de pre inversión y calificada como viable. Para su elaboración se requiere estudios especializados que permitan definir: el dimensionamiento al detalle de proyecto, los costos unitarios por componentes, especificaciones técnicas, medidas de mitigación e impactos ambientales negativos, necesidades de operación y mantenimiento.
- **OPI:** Oficina de Programación e Inversiones, órgano encargado de elaborar el Programa Multianual de Inversión Pública, evalúa los proyectos de inversión pública y vela por su cumplimiento.
- **Programa Multianual de Inversión Pública (PMIP):** Conjunto de proyectos a ser ejecutado en un periodo no menor de tres años.
- **Recursos Públicos:** Todos los recursos financieros y no financieros de propiedad del Estado o que administran las Entidades del Sector Público.
- **Efecto:** Es el perjuicio identificado, resultado adverso o riesgo potencial, ocasionado como consecuencia de haberse producido la condición.

- **Equipo de acción simultánea o visita de control:** Equipo de profesionales con experiencia que en representación de un órgano de control, efectúa la acción simultánea o visita de control, previa acreditación ante el Titular de la entidad o quien haga sus veces.
- **Gestión Pública:** Conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamental establecidas por el Poder Ejecutivo. Está orientada a resultados a favor del ciudadano.
- **Gestión de proyectos:** Conjunto de acciones, mediante los cuales las entidades públicas tienden al logro de sus fines objetivos y metas respecto a la ejecución de proyectos, en el marco de la normativa del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- **Identificación de Deficiencias:** Es la magnitud de la vinculación esperable entre el conjunto de factores de riesgo considerados y su relación causal directa con la posible ocurrencia.
- **Alerta Formulada:** Es el periodo anterior a la ocurrencia de un hecho que puede ocurrir, con el fin de tomar las acciones de prevención o mitigación de riesgos.
- **Nivel de Riesgos Determinados:** El riesgo es la probabilidad de que una o varias amenazas u ocurrencias que puedan poner en peligro las metas y objetivos.
- **Mitigación de Riesgos:** Son medidas tomadas con anticipación a los hechos, con el ánimo de reducir o eliminar su impacto sobre un hecho adverso.

- **Cumplimiento de objetivos y metas:** Grado de cumplimiento de lo que se esperaba alcanzar en la planificación.
- **Nivel de Planeamiento e Implementación del Control Interno:** Es el grado de cumplimiento de la implementación de control interno en las entidades públicas.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Durante los últimos 6 años, el Gobierno Regional del Callao, en coordinación con la población civil, a través de los Presupuestos Participativos, ha priorizado proyectos de inversión pública, de impacto regional ejecutando obras bajo la modalidad de ejecución por contrata, en el marco del Sistema Nacional de Inversión Pública, con fondos provenientes de Renta de Aduanas, Endeudamiento Interno, y Transferencias del Gobierno Nacional.

Durante estos años, ha tenido una ejecución presupuestal considerable, S/ 1,714'024,922, en la ejecución de los referidos proyectos, pero los resultados no son satisfactorios, en razón que un porcentaje considerable de las obras, han tenido incremento en sus costos; sin embargo, estas han sido aprobadas a través de adicionales de obras y formalizadas técnicamente por los niveles correspondientes.

En el siguiente cuadro, visualizamos los datos oficiales que nos demuestran la magnitud del incremento de los costos de los proyectos, desde la etapa inicial hasta la culminación de las obras.

Proyectos Ejecutados	Costo Inicial Proyecto S/	Costo Final del Proyecto S/	Sobrecosto S/
2011 al 2016	1,342'361,025	1,655'057,210	312' 696,185

Fuente: Consulta Amigable del MEF

Principales Mega Proyectos Ejecutados por el GORE CALLAO

DESCRIPCION DE PROYECTOS	EXP. TEC. S/	COSTO ACTUAL S/	DIFERENCIA S/
2055912 - MEJORAMIENTO DE LA AV. NESTOR GAMBETTA - CALLAO	513,979,904	636,025,733	122,045,829
2055893 - CONSTRUCCION DE LA VIA COSTA VERDE TRAMO-CALLAO	339,348,249	519,893,404	180,545,155
2078337 - MEJORAMIENTO DE LA AV.COSTANERA, TRAMO JR VIGIL - JR.VIRU, LA PERLA, CALLAO	31,111,630	41,023,769	9,912,139
	884,439,783	1,196,942,906	312,503,123

Fuente: SOSEM - MEF

Si bien en la ejecución de proyectos de inversión pública, cuenta con un servicio de supervisión, lamentablemente las empresas que realizan estos servicios, no han cumplido satisfactoriamente con su labor de garantizar que los proyectos, se ejecuten de acuerdo a los contratos suscritos y especificaciones técnicas, cautelando los intereses de la entidad, y dan la conformidad cuando se trata de reconocimiento de adicionales de obra y ampliaciones de plazo (que fueron aprobados formalmente como adicionales de obra por los niveles técnicos correspondientes), con el consiguiente incremento en sus costos, y ocasionan presunto perjuicio económico a la entidad, los cuales deberán tomarse en cuenta para la determinación de responsabilidades administrativas y judiciales a que hubiere lugar.

Asimismo, los órganos de efectuar el seguimiento de la ejecución de las obras, no han realizado las diligencias necesarias para monitorear satisfactoriamente.

En relación a lo señalado, los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control, han realizado diversas acciones de control posterior, determinando deficiencias en la construcción de los proyectos, habiéndose establecido presuntas responsabilidades de carácter administrativo y civil.

Si hubiera existido un control simultáneo por parte de los órganos que conforman el Sistema Nacional de Control, en las etapas de pre inversión e inversión, se habrían podido advertir en su oportunidad los riesgos en la formulación de los expedientes técnicos y en el proceso de ejecución, y de esta manera, se habrían podido realizar acciones para solucionar los problemas identificados.

Además, de manera complementaria, si se hubiera implementado el control interno en la Gerencia Regional de Infraestructura y OPI, para efectos de un adecuado seguimiento, y control de los proyectos de inversión pública, tanto en las etapas de pre inversión e inversión, se habrían disminuido las deficiencias constatadas.

En resumen, con la aplicación de un adecuado sistema de control interno por parte de la entidad, y la ejecución del control simultáneo, por parte de los órganos del Sistema Nacional de Control, se hubiera conseguido el cumplimiento de objetivos y metas en beneficio de la población del Callao y, por consiguiente un mejor uso de los recursos del estado.

Al respecto, cabe precisar que el control gubernamental que se ha ejercido por los órganos del Sistema Nacional de Control, ha sido el control posterior; es decir, recién se ejecutan las auditorías, una vez que se han culminado los proyectos de inversión, donde se determinan perjuicio económico contra el estado y, se establecen en muchos casos responsabilidades de carácter administrativo, civil y/o penal, según el caso, por deficiencias en el proceso de ejecución de los mismos.

La propuesta que se realiza, es que el control gubernamental se realice mediante el CONTROL SIMULTANEO, el que se efectuaría cuando los proyectos están en pleno proceso de ejecución.

Este servicio de “Control Simultáneo”, constituye un enfoque importante, en razón que los resultados de las modalidades de **control simultáneo, permitirían identificar los riesgos y comunicarlos de inmediato al Titular de la Entidad, para solucionar las observaciones antes que se concluyan con la ejecución de los proyectos.**

La finalidad del control gubernamental es precisamente, propender a que los recursos del estado sean ejecutados con eficiencia, eficacia y transparencia, tratando que se logren las metas y objetivos del programa de inversiones. Entonces con las acciones de control, que se realizan mediante el control posterior, ya no es posible enmendar, sino solo determinar las responsabilidades, pero no se cumple con el rol principal que es cautelar el uso eficiente de los recursos del Estado.

Concordante con el nuevo enfoque del Control Gubernamental, la CGR, mediante Resolución de Contraloría N° 389-2016-CC de 2 de agosto del 2016, aprueba la Directiva N° 016-2016-CG/DPROCAL “Grupo de Control de Inversiones” que tiene por finalidad regular la actuación de los Grupos de Control de inversiones a cargo de la Contraloría General de la República, con el propósito de fortalecer el control efectivo, oportuno y adecuado en el uso y gestión de los recursos y bienes del Estado en los proyectos y programas de inversión a cargo de las entidades sujetas al ámbito del Sistema Nacional de Control.

Recientemente, la Contraloría General de la República, ha efectuado una acción de control, mediante la modalidad de control simultáneo a la ejecución del PIP. Construcción de la Vía Costa Verde Tramo Callao, determinando, algunas desviaciones en la etapa de ejecución, y ha planteado recomendaciones para que se subsanen antes de su culminación, con la que se puede determinar que, el procedimiento empleado, esto es el Control Simultáneo, es válido y necesario con la finalidad de advertir hechos irregulares y recomendar acciones para su solución de manera oportuna.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

Tesis - Investigaciones

En la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, consultando información de tesis y publicaciones a nivel nacional, encontramos información sobre las variables del estudio.

Se tiene trabajos de investigación presentados por:

- a) Revilla Calderón, Lucy Libertad (2012) en la Tesis titulada **La Auditoría Gubernamental en la Gestión de un Programa de Inversión Pública en el Ministerio de Agricultura, para optar el grado de Magister**, llega entre otros, a las siguientes conclusiones:

Se ha determinado que el empleo de la auditoría gubernamental incide favorablemente en la gestión de un programa de inversión pública.

- b) Flores W, M. Borrego L y Lavalle (2010) en la Tesis titulada: **La Gestión de Programas de Inversión Pública en el Perú, propuesta Metodológica para Mejorar el Impacto e iniciativas de Desarrollo Regional**, llega a las siguiente conclusiones:

La actual política de inversión pública en el Perú, está teniendo un enfoque nuevo, debido al proceso de descentralización de la administración pública y las crecientes demandas de transparencia en la gestión financiera, lo que ha generado un conjunto de nuevos procedimientos administrativos, que inciden en el impacto de la inversión pública en el desarrollo del país. Esta investigación analiza de manera particular los efectos que tiene el SNIP en el Perú en la gestión de políticas regionales de desarrollo regional, dirigidas a la reducción de las desigualdades y el desarrollo de las regiones menos favorecidas.

Asimismo, se realiza un propuesta metodológica dirigida a orientar las actuaciones de los gestores de gobiernos regionales, para fomentar la inversión en favor de zonas menor favorecidas de su regiones, se impulse la participación

local y desarrolle el enfoque territorial integrado dentro de los procedimientos actuales del SNIP.

2.1.3 Definición del Problema

Problema Principal

¿De qué manera el empleo del control simultáneo en la auditoría gubernamental incide en la gestión de proyectos de inversión pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao 2011 - 2016?

Problemas Específicos

- a) ¿De qué manera la identificación de deficiencias incide en el nivel de mitigación de riesgos?
- b) ¿De qué manera la evaluación de procedimientos administrativos incide en el nivel de cumplimiento de metas y objetivos?
- c) ¿De qué manera las alertas formuladas incide en el nivel de estrategia utilizada?
- d) ¿De qué manera el nivel de riesgos determinados, inciden en el nivel de evaluación de proyectos?
- e) ¿De qué manera los informes de auditoría, incide en el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos?

- f) ¿De qué manera el nivel de elaboración de recomendaciones de auditoría, incide en el nivel de planeamiento e implementación del control interno?

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1 Finalidad

Determinar la incidencia del empleo de control simultáneo en gestión de proyectos de inversión pública en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao.

El presente trabajo, servirá como referente para la mejora de la gestión de inversión pública, tanto en el Gobierno Regional del Callao, como en otros gobiernos regionales y locales del país.

2.2.2 Objetivo General y Específicos

Objetivo General

Determinar, si el control simultáneo, incide en la gestión de proyectos de inversión pública de la Gerencia Regional de Infraestructura, del Gobierno Regional del Callao 2011-2016.

Objetivos Específicos

- a) Determinar si la identificación de deficiencias, incide en el nivel de mitigación de riesgos.
- b) Establecer si la evaluación de procedimientos administrativos, incide en el cumplimiento de objetivos y metas.

- c) Evaluar si las alertas formuladas inciden en el nivel de estrategia utilizada.
- d) Analizar si el nivel de riesgos incide en el nivel de evaluación de proyectos.
- e) Investigar si los informes de auditoría inciden en el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos.
- f) Determinar, si las recomendaciones de auditoría inciden en la implementación del control interno.

2.2.3 Delimitación del Estudio

El estudio comprende la gestión de proyectos de inversión pública, de los años 2011 al 2016, en el Gobierno Regional del Callao.

2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio

El estudio está justificado, en razón que con la aplicación del nuevo enfoque de control simultáneo por parte de los entes del Sistema Nacional de Control y la implementación del control interno por parte de los funcionarios del Gobierno Regional del Callao, habrá mayor control y, se podrá advertir riesgos en los procesos de formulación de expedientes técnicos y la ejecución de obra, para corregirlos oportunamente, antes que se inicien o se concluyan las obras. Además los funcionarios públicos podrán tener mayor cautela en el uso de los recursos, conociendo que

pueden ser objetos de control en pleno proceso de ejecución de obras.

Considero importante el estudio, en razón que al aplicarse el control simultáneo en la ejecución de obras, se podrá disminuir los sobre costos en la ejecución de proyectos de inversión.

Con el empleo del control simultáneo, se podrá advertir en su oportunidad los riesgos, y de esta manera se disminuirá los casos señalados, por consiguiente, habrá un mejor uso de los recursos del Estado.

Si bien, el trabajo está referido al Gobierno Regional del Callao, esta problemática, se presenta también en otros gobiernos regionales del país, de manera que, las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación servirán como documentos orientados a dicho sector, tal como se ha podido analizar el trabajo de investigación de IDL reportes, quienes han efectuado una evaluación sobre los costos en la ejecución de los proyectos de mayor magnitud en el país, determinando que una sola empresa ha realizado obras por más de S/ 35,000'000,000.00 millones de soles, de los cuales se ha determinado un sobre costo de S/ 4,693'710,471.97, de acuerdo a los contratos iniciales suscritos y los costos finales de los proyectos, con datos obtenidos fidedignos obtenidos del portal de transparencia.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos Teóricos

García Erika Cobián, (2014), en el artículo publicado en la revista de la Facultad de Derecho de la PUCP, sobre control gubernamental, comenta lo siguiente:

La doctrina constitucional se ha ocupado poco de la Contraloría General de la República y de su función de control sobre la ejecución y gestión de recursos públicos en el Estado. Esta situación se ha tratado de explicar en otras realidades en función del alto contenido presupuestario, contable y de auditoría de la actividad fiscalizadora atribuida constitucionalmente a esta clase de entidades.

No obstante, la delimitación competencial de la Contraloría General de la República y su condición de organismo constitucional autónomo configuran una manifestación importante del Estado constitucional y su principio de división de poderes.

Dicho organismo controla la ejecución del presupuesto público del Estado y contribuye a la protección de bienes constitucionales, como la legalidad de la ejecución presupuestal y la adecuada gestión de recursos públicos, la «eficiencia de las necesidades sociales», el buen funcionamiento de la administración estatal y la prevención de la corrupción, entre otros.

El control simultáneo como nuevo enfoque de la auditoría gubernamental (2014)

La Contraloría General de la República, ha emitido la Resolución de Contraloría N° 156-2015-CG del 29 de abril del 2015, se aprueba la directiva N° 006-2014-CG/APROD modificada con la Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG, sobre el ejercicio del control simultáneo, en las entidades públicas, la misma que como resultado de la experiencia obtenida producto de la ejecución, se ha identificado la necesidad de generar nuevos instrumentos de control que permitan alertar oportunamente al Titular de la Entidad, la existencia de hechos que puedan generar riesgos aplicables a las entidades sujetas a control.

Julio César Ísmodes Alegría (Perú) (2013) en su artículo publicado en la Enciclopedia Virtual eumed-net, comenta sobre la importancia de los proyectos de inversión pública.

Los proyectos de inversión pública constituyen un adecuado instrumento que contribuye a la correcta asignación de los escasos recursos del Estado, en especial de los gobiernos sub nacionales, y su primera experiencia dentro del marco de descentralización, que viene implementándose en el país. En nuestro país es dirigido por el Sistema Nacional de Inversión SNIP del Ministerio de Economía y Finanzas MEF y sus inicios datan del año 2000, siendo cercano al proceso de descentralización, constituyendo procesos casi paralelos en su ejecución y cuyas experiencias deben generar las sinergias necesarias que el país necesita para un desarrollo armónico y equitativo en su territorio

Gestión de proyectos de inversión pública

El Ministerio de Economía y Finanzas (2011), ha emitido la Resolución Directoral N° 003-2011-EF/76.68.01, que aprueba la

Directiva General del Sistema Nacional de Inversión Pública, que tiene por objeto establecer las normas técnicas, métodos, y procedimientos de observancia obligatoria aplicables a las fases de pre inversión, inversión y post inversión y a los órganos conformantes del Sistema Nacional de Inversión Pública.

2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas

Hipótesis Principal

El control simultáneo, incide favorablemente en la gestión de proyectos de inversión pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao años 2011 - 2016.

Hipótesis Específicas

- a) La identificación de deficiencias, permite el nivel de mitigación de riesgos.
- b) Las acciones de evaluación de procedimientos administrativos, permiten mejorar el nivel de cumplimiento de objetivos y metas.
- c) El nivel de alertas formuladas, incide en la mejora del nivel de estrategia utilizada.
- d) El nivel de riesgos incide en el nivel de evaluación de proyectos.
- e) La evaluación de informes de auditoría, permite mejorar el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos.

- f) Las recomendaciones de auditoría, incide en la implementación del control interno.

2.3.3 Variables e Indicadores

2.3.3.1 Variable Independiente:

X = Control Simultáneo

Indicadores:

x₁ : Identificación de deficiencias.

x₂ : Evaluación de procedimientos administrativos

x₃ : Alerta formulada.

x₄ : Riesgos determinados

x₅ : Informes de auditoría.

x₆ : Recomendaciones de Auditoría.

2.3.3.2 Variable Dependiente:

Y = Gestión de Proyectos de Inversión Pública

Indicadores:

y₁: Mitigación de riesgos

y₂: Cumplimiento de objetivos y Metas

y₃: Estrategia utilizada

y₄: Evaluación de proyectos

y₅: Eficiencia en la gestión de proyectos

y₆: Planeamiento e implementación de control interno

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1 Población y Muestra

3.1.1 Población

La población comprende a 120 profesionales que laboran en Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao desde el 2011 hasta el 2016.

3.1.2 Muestra

En la determinación óptima de la muestra se utilizó la fórmula del muestreo aleatorio simple para estimar proporciones cuando la población es conocida utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 P}$$

Dónde:

Z Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.

P Proporción de profesionales que manifestaron existe Control Simultáneo como Nuevo Enfoque de la Auditoría Gubernamental, en la gestión de proyectos

de inversión pública ($P = 0.5$, valor asumido debido al desconocimiento de P)

Q Proporción de profesionales que manifestaron no existe Control Simultáneo como Nuevo Enfoque de la Auditoría Gubernamental, en la gestión de proyectos de inversión pública ($Q = 0.5$, valor asumido debido al desconocimiento de P).

e Margen de error 6%

N Población.

n Tamaño óptimo de muestra.

Entonces, a un nivel de significancia de 95% y 6% como margen de error n optimo será:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(120)}{(0.06)^2 (120 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

n 83 profesionales que laboran en Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao desde el 2011 hasta el 2016.

Esta muestra será seleccionada de manera aleatoria.

3.2 Diseño utilizado en el estudio

El tipo de investigación descriptiva y el nivel aplicado es el método y diseño de investigación correlacional.

3.3 Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos

La principal técnica de recolección de la información se utilizará el cuestionario que por intermedio de unas encuestas conformadas por preguntas en su modalidad cerradas, se tomaron la muestra señalada.

3.4 Procedimiento de datos

Una vez aplicada la encuesta se procedió a tabular toda la información mediante la creación de una base de datos utilizando para ello el SPSS versión 21. Se crearon tablas y gráficos con todos los resultados de tipo explicativo, precisando frecuencias y porcentajes, también se utilizó la estadística inferencial para la comprobación de hipótesis haciendo uso de la correlación producto-momento de Pearson.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Presentación de Resultados

Tabla Nº 1

El empleo del control simultáneo de la auditoría gubernamental, permite la identificación de deficiencias en la entidad.

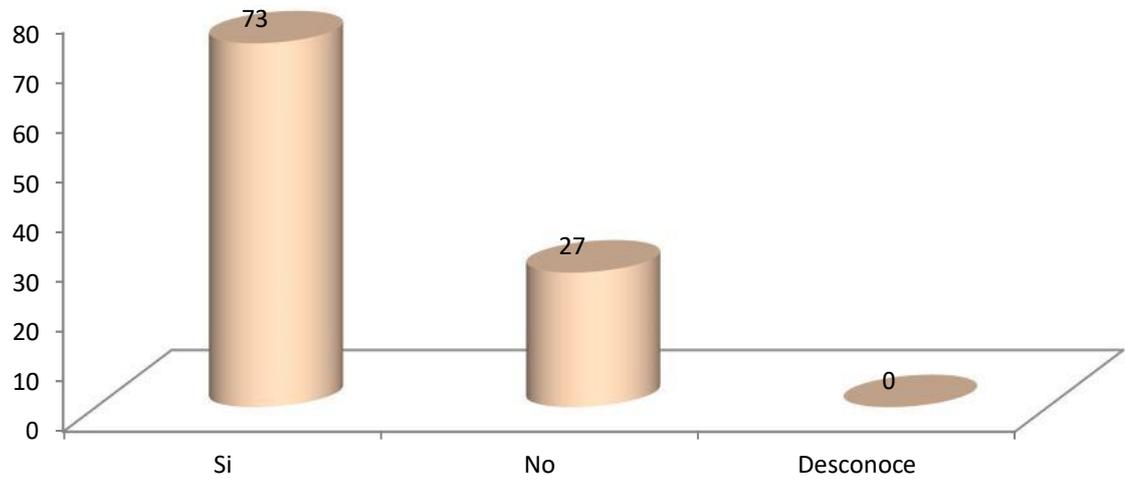
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	61	73
No	22	27
Desconoce	0	0
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

De acuerdo al 73% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura sostienen que el empleo del control simultáneo de la auditoría gubernamental permite la identificación de deficiencias en la entidad. Sin embargo, el 27% de la misma muestra en estudio señalan que el empleo del control simultáneo de la auditoría gubernamental no permite la identificación de deficiencias en la entidad.

Gráfico N° 1

El empleo del control simultáneo de la auditoría gubernamental, permite la identificación de deficiencias en la entidad.



Fuente: Tabla 1

Tabla Nº 2

El empleo de control simultáneo, permite la evaluación de los procedimientos administrativos.

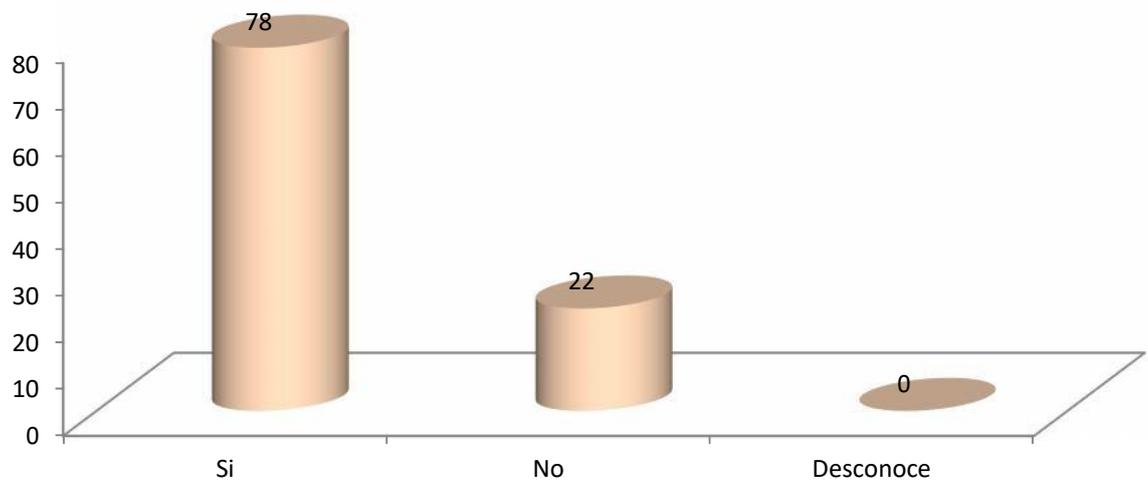
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	65	78
No	18	22
Desconoce	0	0
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

El 78% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura afirman que el empleo de control simultáneo si permite la evaluación de los procedimientos administrativos. No obstante, el 22% restante asegura todo lo contrario.

Gráfico N° 2

El empleo de control simultáneo, permite la evaluación de los procedimientos administrativos.



Fuente: Tabla 2

Tabla Nº 3

El empleo del control simultáneo permite alertar a la alta dirección de la entidad.

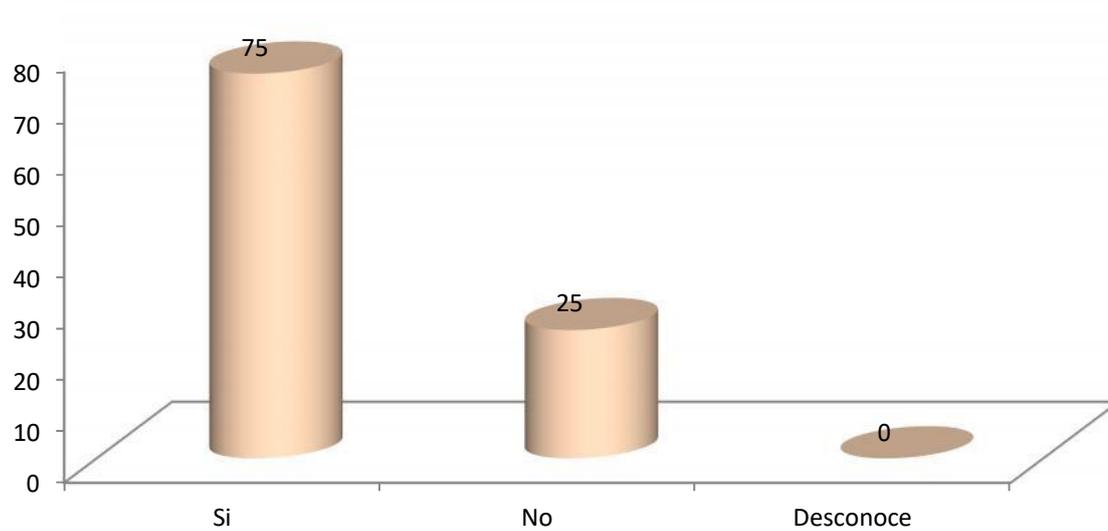
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	62	75
No	21	25
Desconoce	0	0
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

Según el 75% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructural, el empleo del control simultáneo permite alertar a la alta dirección de la entidad. Mientras tanto, el 25% restante de la misma muestra sostiene que el empleo del control simultáneo no permite alertar a la alta dirección de la entidad.

Gráfico N° 3

El empleo del control simultáneo permite alertar a la alta dirección de la entidad.



Fuente: Tabla 3

Tabla N° 4

El empleo del control simultáneo permite evaluar el nivel de riesgos determinados por la entidad.

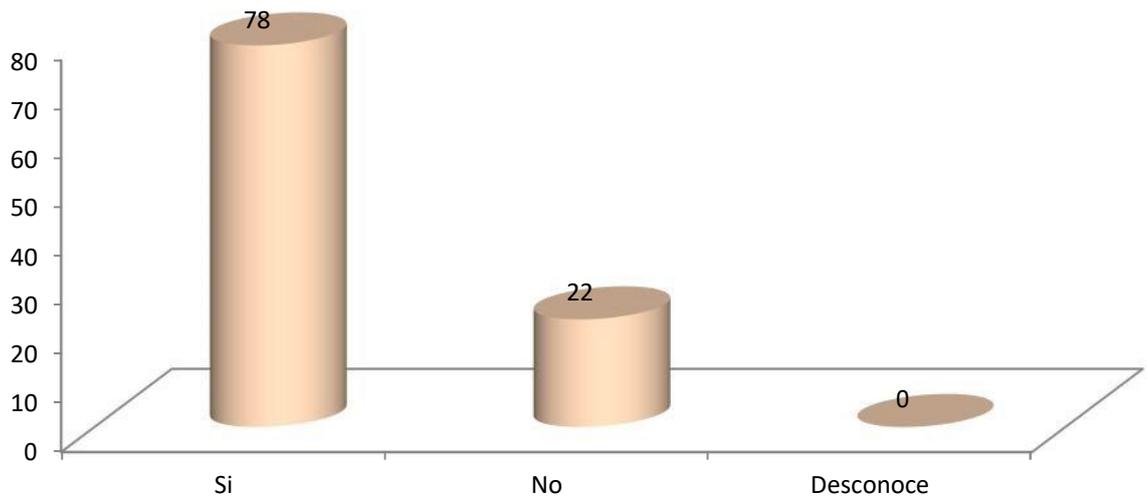
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	65	78
No	18	22
Desconoce	0	0
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

El 78% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura indican que el empleo del control simultáneo si permite evaluar el nivel de riesgos determinados por la entidad. Sin embargo, el 22% restante de la misma muestra en estudio señalan todo lo contrario.

Gráfico N° 4

El empleo del control simultáneo permite evaluar el nivel de riesgos determinados por la entidad.



Fuente: Tabla 4

Tabla N° 5

El empleo del control simultáneo redundará en la formulación de los informes de auditoría.

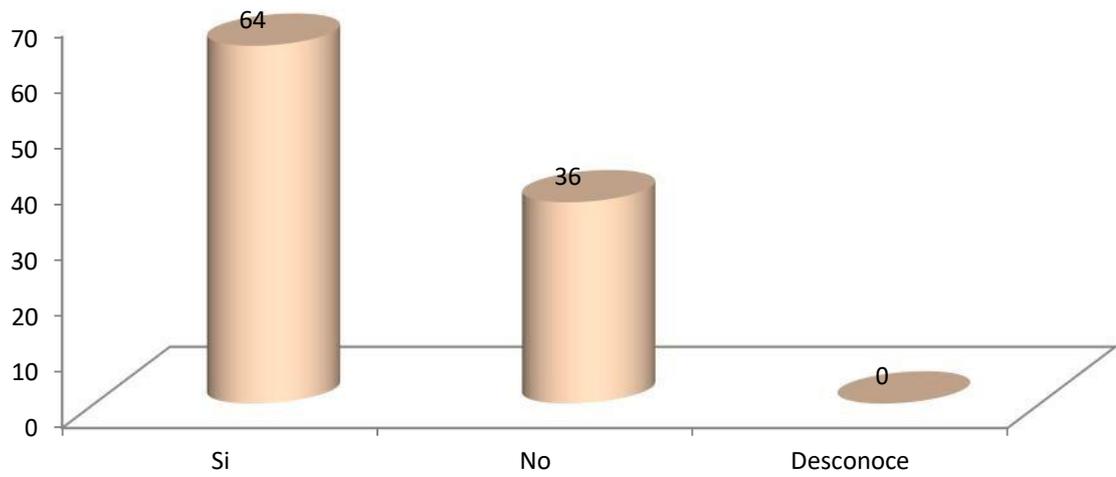
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	53	64
No	30	36
Desconoce	0	0
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

De acuerdo al 64% de Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura el empleo del control simultáneo redundará en la formulación de los informes de auditoría. En tanto, el 36% de los mismos, indica que el empleo del control simultáneo no redundará en la formulación de los informes de auditoría.

Gráfico N° 5

El empleo del control simultáneo redundará en la formulación de los informes de auditoría.



Fuente: Tabla 5

Tabla N° 6

El empleo del control simultáneo permite mejorar la elaboración de las recomendaciones.

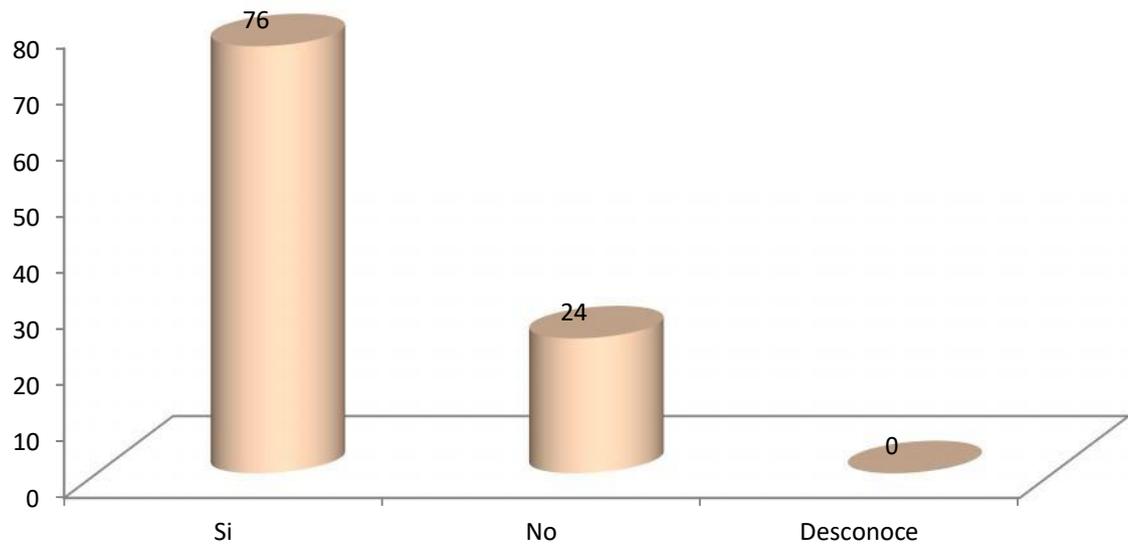
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	63	76
No	20	24
Desconoce	0	0
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

Según el 76% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura el empleo del control simultáneo permite mejorar la elaboración de las recomendaciones. Sin embargo, el 24% de la misma muestra señala que el empleo del control simultáneo no permite mejorar la elaboración de las recomendaciones.

Gráfico N° 6

El empleo del control simultáneo permite mejorar la elaboración de las recomendaciones.



Fuente: Tabla 6

Tabla N° 7

El control simultáneo es importante para mejorar el desarrollo de operaciones de la institución.

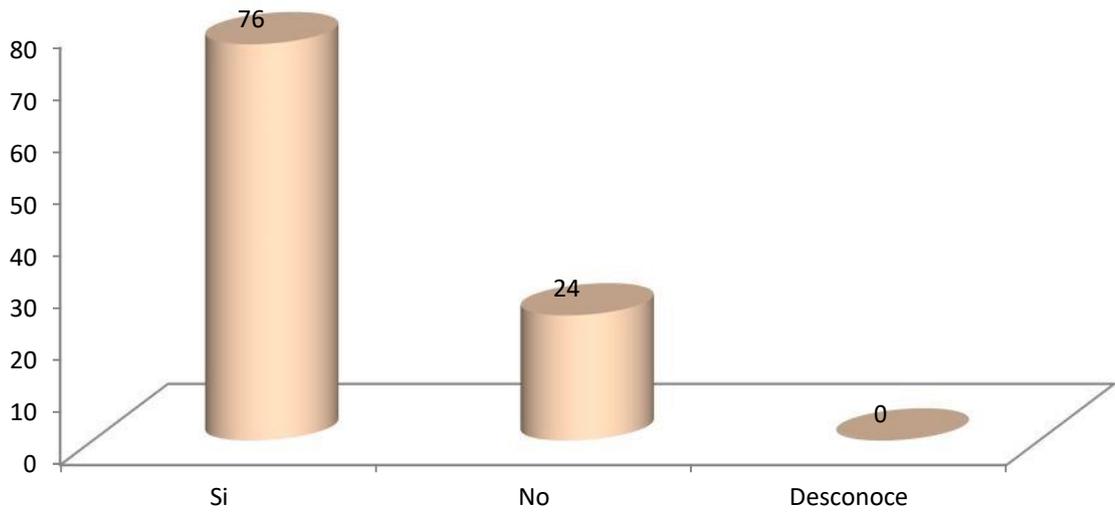
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	63	76
No	20	24
Desconoce	0	0
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

De acuerdo al 76% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura el control simultáneo es importante para mejorar el desarrollo de operaciones de la institución. No obstante, el 24% restante de la muestra en estudio indica que el control simultáneo no es importante para mejorar el desarrollo de operaciones de la institución.

Gráfico N° 7

El control simultáneo es importante para mejorar el desarrollo de operaciones de la institución.



Fuente: Tabla 7

Tabla Nº 8

La gestión de proyectos de inversión pública, está expuesta a riesgos endógenos y exógenos.

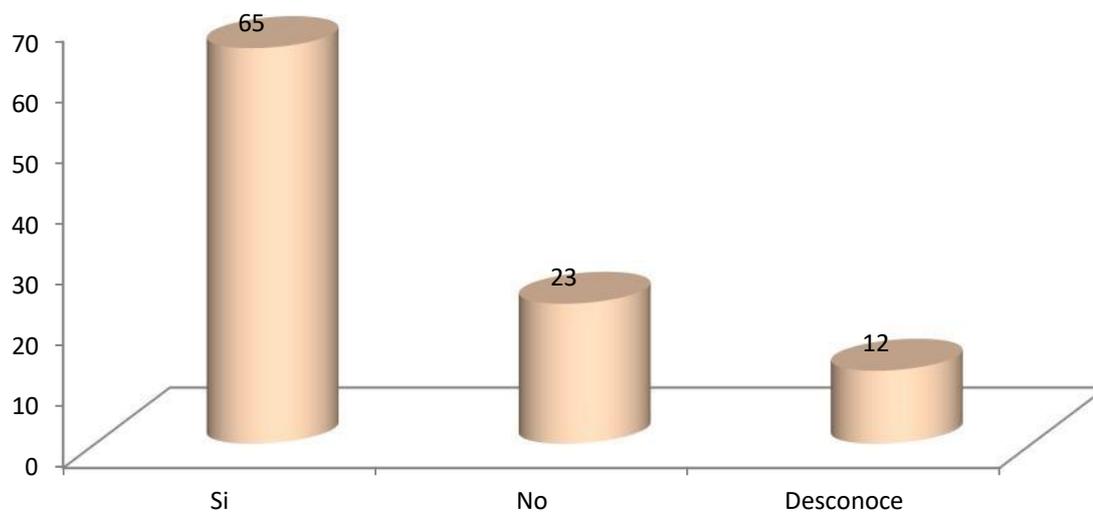
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	54	65
No	19	23
Desconoce	10	12
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

El 65% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura indican que la gestión de proyectos de inversión pública, está expuesta a riesgos endógenos y exógenos. En tanto, el 23% de la misma muestra señala que la gestión de proyectos de inversión pública no está expuesta a riesgos endógenos y exógenos. Y el 12% restante de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, aseguran desconocer sobre el tema en cuestión.

Gráfico N° 8

La gestión de proyectos de inversión pública, está expuesta a riesgos endógenos y exógenos.



Fuente: Tabla 8

Tabla N° 9

La gestión de proyectos de inversión pública cumple con los objetivos y metas trazados en el plan operativo.

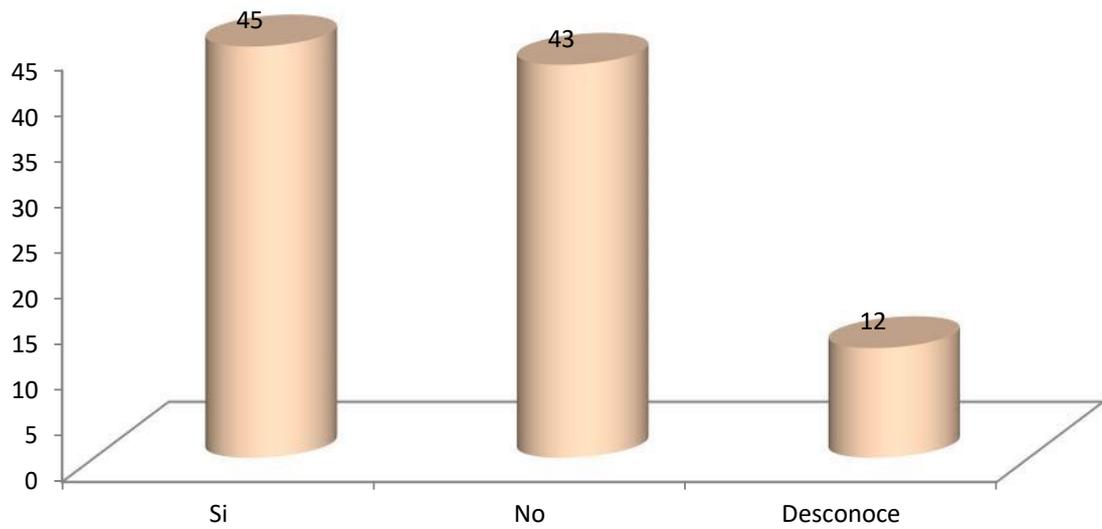
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	37	45
No	36	43
Desconoce	10	12
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

De acuerdo al 45% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura la gestión de proyectos de inversión pública cumple con los objetivos y metas trazados en el plan operativo. Por otro lado, el 43% de la misma muestra indica que la gestión de proyectos de inversión pública no cumple con los objetivos y metas trazados en el plan operativo. En tanto, el 12% restante de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, aseguran desconocer sobre el tema.

Gráfico N° 9

La gestión de proyectos de inversión pública cumple con los objetivos y metas trazados en el plan operativo.



Fuente: Tabla 9

Tabla N° 10

La gestión de proyectos de inversión pública utiliza la estrategia adecuada para su conducción.

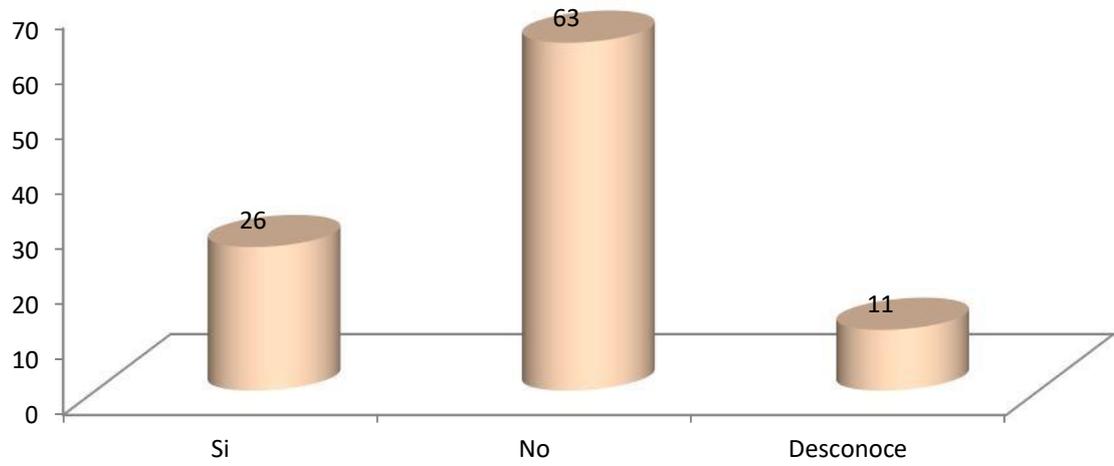
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	22	26
No	52	63
Desconoce	9	11
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

El 63% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura sostienen que la gestión de proyectos de inversión pública no utiliza la estrategia adecuada para su conducción. En tanto, el 26% de la misma muestra en estudio señala todo lo contrario. Por otro lado, el 11% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura aseguran desconocer sobre el tema.

Gráfico N° 10

La gestión de proyectos de inversión pública utiliza la estrategia adecuada para su conducción.



Fuente: Tabla 10

Tabla N° 11

El nivel de evaluación de los gastos en proyectos de inversión pública es real.

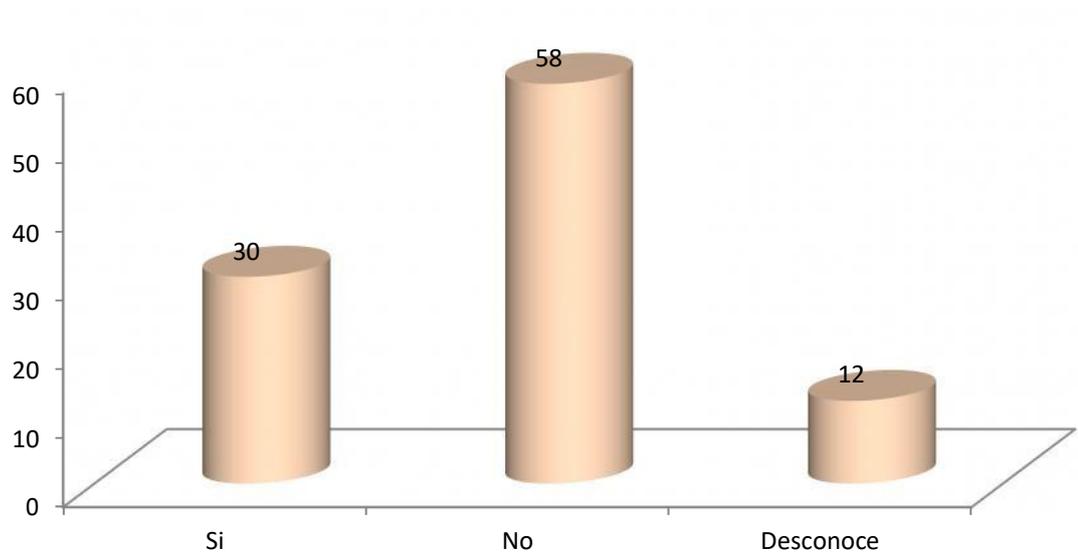
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	25	30
No	48	58
Desconoce	10	12
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

De acuerdo al 58% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, el nivel de evaluación de los gastos en proyectos de inversión pública no es real. En tanto, el 30% de la misma muestra indica que el nivel de evaluación de los gastos en proyectos de inversión pública es real. Mientras que el 12% restante de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura aseguran desconocer sobre el tema.

Gráfico N° 11

El nivel de evaluación de los gastos en proyectos de inversión pública es real.



Fuente: Tabla 11

Tabla Nº 12

La gestión de proyectos de inversión pública, es eficiente, respecto de sus logros determinados.

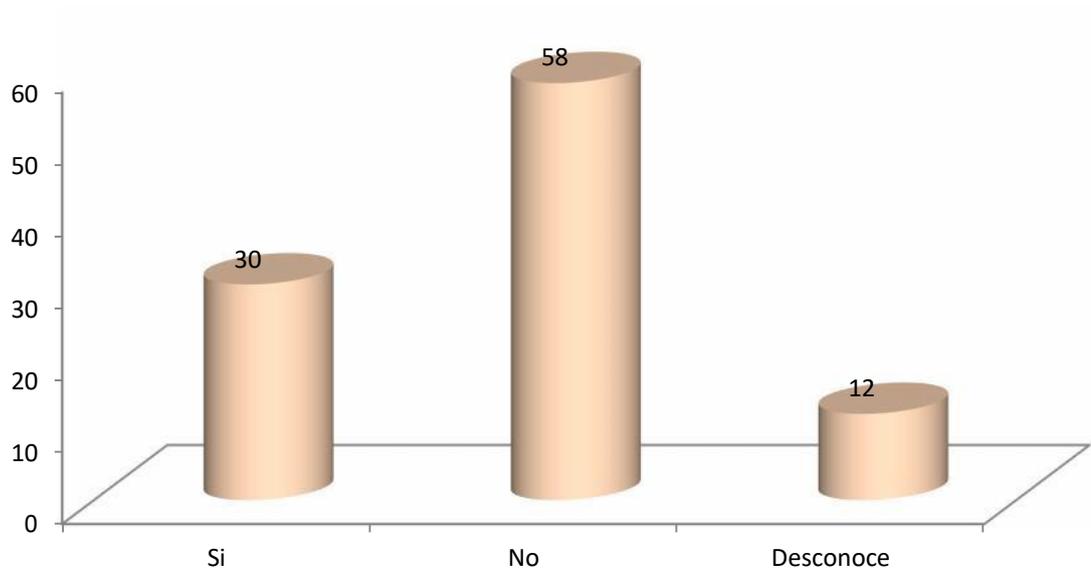
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	25	30
No	48	58
Desconoce	10	12
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

Según el 58% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, la gestión de proyectos de inversión pública no es eficiente, respecto de sus logros determinados. Por otro lado, el 30% de la misma muestra indican que la gestión de proyectos de inversión pública, es eficiente, respecto de sus logros determinados. En tanto, el 12% restante aseguran desconocer sobre el tema.

Gráfico Nº 12

La gestión de proyectos de inversión pública, es eficiente, respecto de sus logros determinados.



Fuente: Tabla 12

Tabla N°13

La gestión de proyectos de inversión pública, considera el planeamiento e implementación del control interno.

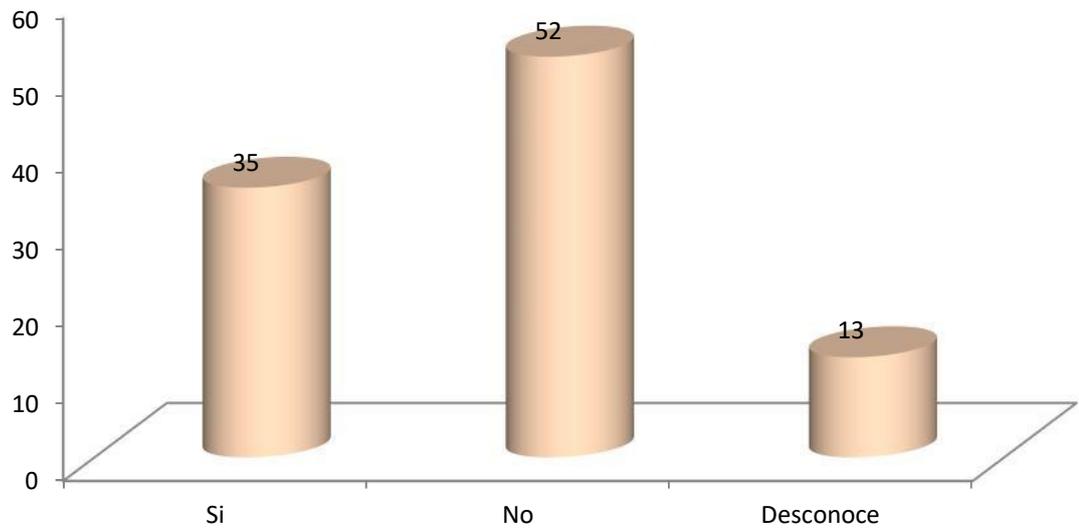
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	29	35
No	43	52
Desconoce	11	13
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

De acuerdo al 52% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, la gestión de proyectos de inversión pública no considera el planeamiento e implementación del control interno. Por otro lado, el 35% de la misma muestra en estudio sostienen todo lo contrario. Mientras tanto, el 13% restante de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura aseguran desconocer sobre el tema.

Gráfico N° 13

La gestión de proyectos de inversión pública, considera el planeamiento e implementación del control interno.



Fuente: Tabla 13

Tabla N° 14

La gestión de inversión pública, es desarrollada de manera eficiente por la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao.

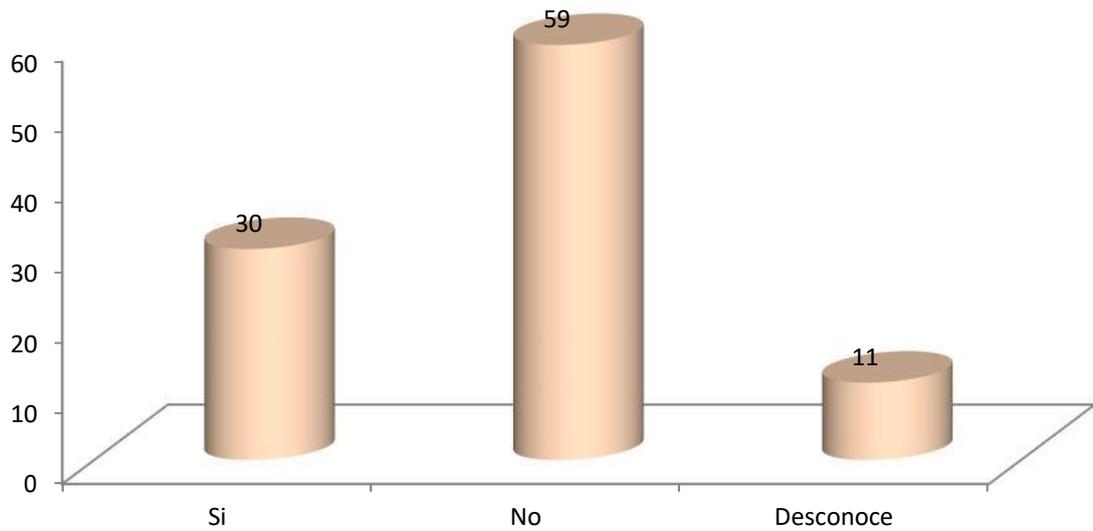
Alternativas	Trabajadores	Porcentaje
Si	25	30
No	49	59
Desconoce	9	11
Total	83	100

Fuente: Profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura

De acuerdo al 59% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, la gestión de inversión pública no es desarrollada de manera eficiente por la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao. En tanto, el 30% de la misma muestra en estudio sostiene lo contrario. Mientras tanto, el 11% restante indica desconocer sobre el tema.

Gráfico N° 14

La gestión de inversión pública, es desarrollada de manera eficiente por la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao.



Fuente: Tabla 14

4.2 Contrastación de Hipótesis

La estadística de prueba a utilizar para probar las hipótesis propuestas fue la prueba ji cuadrado corregida por Yates, ya que más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2.

Dónde:

a= Celda primera columna, primera fila

b=Celda segunda columna, primera fila

c= Celda primera columna, segunda fila

d= Celda segunda columna, segunda fila

$$\chi^2 = \frac{(|ad-bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

Hipótesis a:

H₀: La identificación

de deficiencias, no permite el nivel de mitigación de riesgos.

H₁: La identificación de deficiencias, permite el nivel de mitigación de riesgos.

Identifican Deficiencias	Mitiga los Riesgos			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	50	7	4	61
No	4	12	6	22
Desconoce	0	0	0	0
Total	54	19	10	83

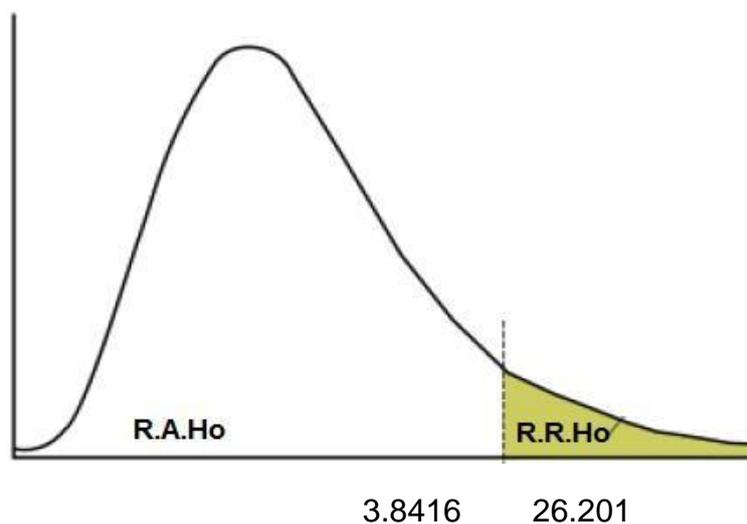
Para rechazar hipótesis nula (H₀), el valor calculado de χ^2 debe ser mayor o igual a 3.8416, este valor se obtiene cuando χ^2 sigue una distribución

aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

Entonces, al reemplazar los datos en la estadística de prueba, se tiene:

$$\chi^2 = \frac{(|50 * 18 - 11 * 4| - 83 / 2)^2 * 83}{(61)(22)(54)(29)} = 26.201$$

El valor obtenido se ubica en el gráfico:



Como $26.201 > 3.8416$, se rechaza **H₀**. Por lo tanto, se concluye que la identificación de deficiencias, permite el nivel de mitigación de riesgos.

Hipótesis b:

H₀: Las acciones de evaluación de procedimientos administrativos, no permiten mejorar el nivel de cumplimiento de objetivos y metas.

H₁: Las acciones de evaluación de procedimientos administrativos, permiten mejorar el nivel de cumplimiento de objetivos y metas.

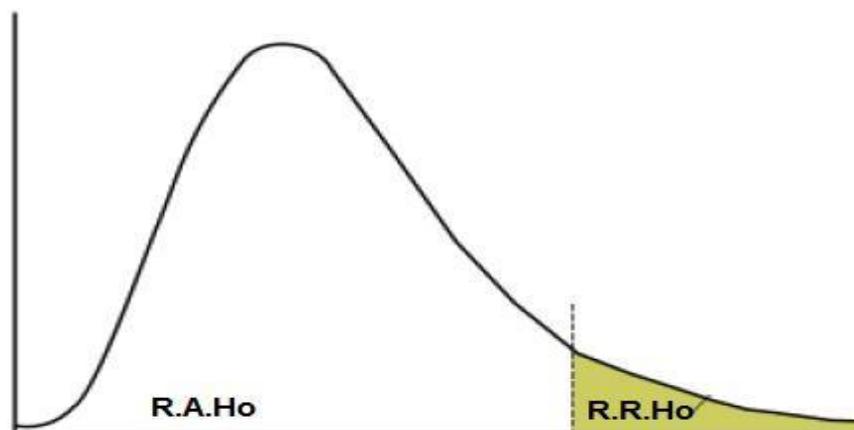
Realiza Acciones de Evaluación de Procedimientos Administrativos	Cumple con los objetivos y metas			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	34	25	6	65
No	3	11	4	18
Desconoce	0	0	0	0
Total	37	36	10	83

Para rechazar hipótesis nula (Ho), el valor calculado de χ^2 debe ser mayor o igual a 3.8416, este valor se obtiene cuando X^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

Entonces, al reemplazar los datos en la estadística de prueba, se tiene:

$$\chi^2 = \frac{(|34 * 15 - 31 * 3| - 83 / 2)^2 83}{(65)(18)(37)(46)} = 5.877$$

El valor obtenido se ubica en el gráfico:



3.8416 5.877

Como $5.877 > 3.8416$, se rechaza **H₀**. Por lo tanto, se concluye que las acciones de evaluación de procedimientos administrativos, permiten mejorar el nivel de cumplimiento de objetivos y metas.

Hipótesis c:

H₀: El nivel de alertas formuladas, no incide en la mejora del nivel de estrategia utilizada.

H₁: El nivel de alertas formuladas, incide en la mejora del nivel de estrategia utilizada.

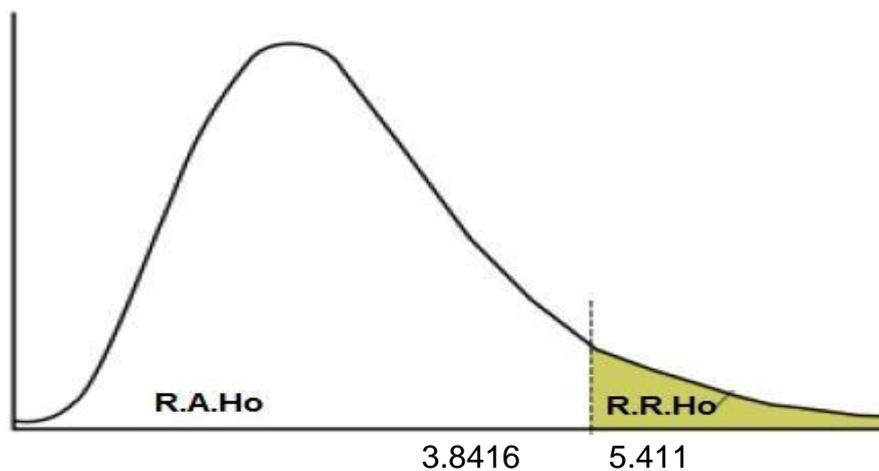
Formula Alertas	Nivel de Estrategia			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	21	40	1	62
No	1	12	8	21
Desconoce	0	0	0	0
Total	22	52	9	83

Para rechazar hipótesis nula (H₀), el valor calculado de χ^2 debe ser mayor o igual a 3.8416, este valor se obtiene cuando χ^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

Entonces, al reemplazar los datos en la estadística de prueba, se tiene:

$$\chi^2 = \frac{(|21 * 20 - 41 * 1| - 83 / 2)^2 83}{(62)(21)(22)(61)} = 5.411$$

El valor obtenido se ubica en el gráfico:



Como $5.411 > 3.8416$, se rechaza H_0 . Por lo tanto, se concluye que el nivel de alertas formuladas, incide en la mejora del nivel de estrategia utilizada.

Hipótesis d:

H_0 : La determinación del nivel de riesgos no incide en el nivel de evaluación de proyectos.

H_1 : La determinación del nivel de riesgos incide en el nivel de evaluación de proyectos.

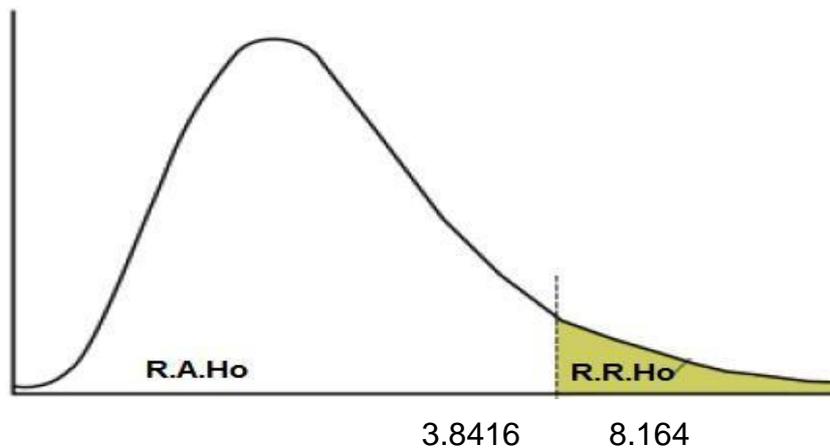
Formula Alertas	Nivel de Estrategia			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	25	37	3	65
No	0	11	7	18
Desconoce	0	0	0	0
Total	25	48	10	83

Para rechazar hipótesis nula (H_0), el valor calculado de χ^2 debe ser mayor o igual a 3.8416, este valor se obtiene cuando X^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1) (2-1) = 1$ grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

Entonces, al reemplazar los datos en la estadística de prueba, se tiene:

$$\chi^2 = \frac{(|25 * 18 - 40 * 0| - 83 / 2)^2 83}{(65)(18)(25)(58)} = 8.164$$

El valor obtenido se ubica en el gráfico:



Como $8.164 > 3.8416$, se rechaza H_0 . Por lo tanto, se concluye que la determinación del nivel de riesgos incide en el nivel de evaluación de proyectos.

Hipótesis e:

H_0 : La evaluación de informes de auditoría, no permite mejorar el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos.

H₁: La evaluación de informes de auditoría, permite mejorar el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos.

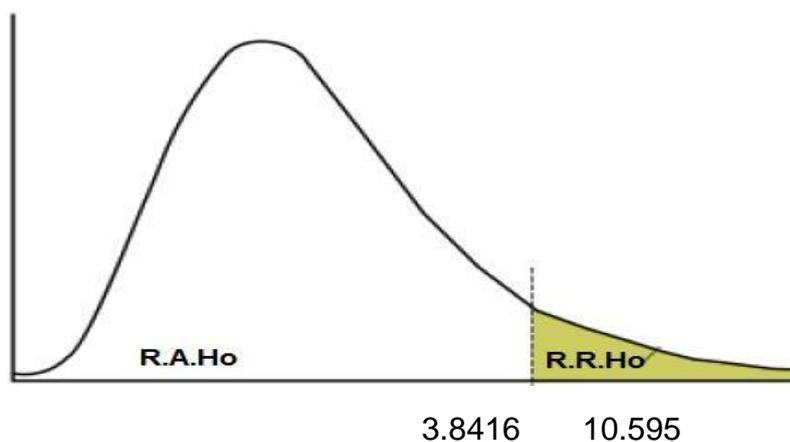
Evalúan Informes de Auditoría	Existe Eficiencia en la Gestión de Proyectos			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	23	27	3	53
No	2	21	7	30
Desconoce	0	0	0	0
Total	25	48	10	83

Para rechazar hipótesis nula (H₀), el valor calculado de χ^2 debe ser mayor o igual a 3.8416, este valor se obtiene cuando χ^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

Entonces, al reemplazar los datos en la estadística de prueba, se tiene:

$$\chi^2 = \frac{(|23 * 28 - 30 * 2| - 83 / 2)^2}{83} = 10.595$$

El valor obtenido se ubica en el gráfico:



Como $10.595 > 3.8416$, se rechaza **H₀**. Por lo tanto, se concluye que la evaluación de informes de auditoría, permite mejorar el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos.

Hipótesis f:

H₀: Las recomendaciones de auditoría, no incide en la implementación del control interno.

H₁: Las recomendaciones de auditoría, incide en la implementación del control interno. (6,13)

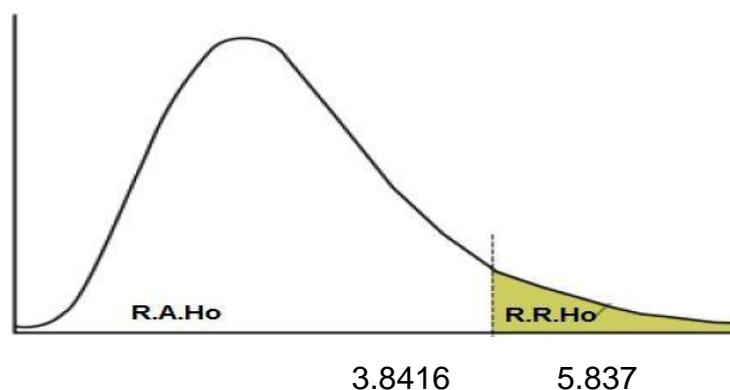
Existe Recomendaciones de Auditoría	Existe Implementación del Control Interno			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	27	34	2	63
No	2	9	9	20
Desconoce	0	0	0	0
Total	29	43	11	83

Para rechazar hipótesis nula (H₀), el valor calculado de χ^2 debe ser mayor o igual a 3.8416, este valor se obtiene cuando χ^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

Entonces, al reemplazar los datos en la estadística de prueba, se tiene:

$$\chi^2 = \frac{(|27 * 18 - 36 * 2| - 83 / 2)^2 83}{(63)(20)(29)(54)} = 5.837$$

El valor obtenido se ubica en el gráfico:



Como $5.837 > 3.8416$, se rechaza **H₀**. Por lo tanto, se concluye que las recomendaciones de auditoría, incide en la implementación del control interno.

Hipótesis Principal:

H₀: El control simultáneo, no incide favorablemente en la gestión de proyectos de inversión pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao 2011-2016.

H₁: El control simultáneo, incide favorablemente en la gestión de proyectos de inversión pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao 2011-2016. (7, 14)

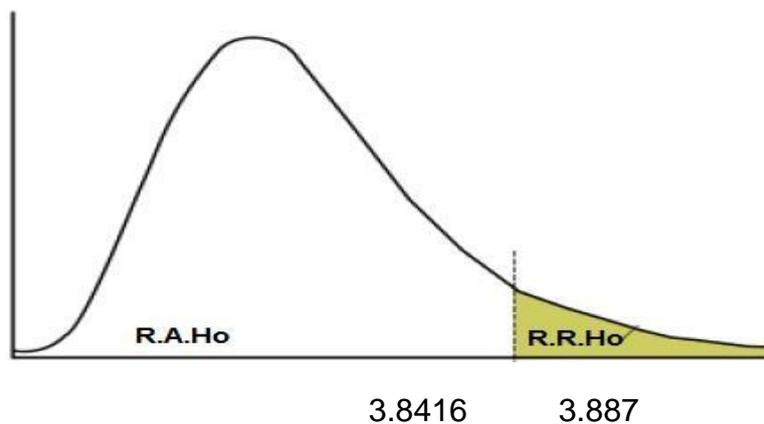
Existe Control Simultáneo	Existe Adecuada Gestión de Proyectos de Inversión Pública			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	23	34	6	63
No	2	15	3	20
Desconoce	0	0	0	0
Total	25	49	9	83

Para rechazar hipótesis nula (H_0), el valor calculado de χ^2 debe ser mayor o igual a 3.8416, este valor se obtiene cuando χ^2 sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

Entonces, al reemplazar los datos en la estadística de prueba, se tiene:

$$\chi^2 = \frac{((356*10 - 5*9) - 380/2)^2 * 380}{(361)(19)(365)(15)} = 3.887$$

El valor obtenido se ubica en el gráfico:



Como $3.887 > 3.8416$, se rechaza H_0 . Por lo tanto, se concluye que el control simultáneo, incide favorablemente en la gestión de proyectos de inversión pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao 2011-2016.

4.3 Discusión de Resultados

La tesis tuvo como propósito determinar la incidencia del control simultáneo de la Auditoría Gubernamental en la Gestión de Proyectos de Inversión Pública en la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao. Se pretendió demostrar la importancia de este tipo de control con la finalidad de advertir riesgos en el proceso de ejecución de los mismos comunicar a la Alta Dirección, para la adopción de medidas de mitigación de riesgos.

4.3.1 Control Simultáneo de la Auditoría Gubernamental

El Servicio de Control Simultáneo de la Auditoría es aquel que se realiza a actos, hechos o actividades de un proceso en curso, correspondiente a la gestión de la entidad sujeta a control gubernamental, con el objeto de alertar oportunamente al Titular de la entidad sobre la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o el logro de sus objetivos, a fin de que la entidad defina las acciones que correspondan para el tratamientos de estos.

El ejercicio de control simultaneo, no conlleva a la injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, no supone la conformidad de los actos de la gestión ni limita el ejercicio del control posterior por parte de los órganos del Sistema. Se efectúa de manera selectiva, conforme a las modalidades establecidas en la presente directiva, en el marco de los lineamientos impartidos por la Contraloría.

El servicio de control simultáneo se caracteriza por ser oportuno, expeditivo, preventivo y orientado al ciudadano porque está relacionado a la prestación de servicios públicos a los ciudadanos.

De acuerdo a la investigación realizada y las pruebas realizadas se ha determinado que el control simultáneo, incide favorablemente en la gestión de proyectos de inversión pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao 2011-2016.

4.3.2 Gestión de Proyectos

La inversión pública en el Perú, cumple un trascendental e imprescindible rol en los procesos de desarrollo, por cuanto, es considerado, el más importante medio en la provisión de la infraestructura nacional y, se le cataloga como uno de los principales instrumentos para mejorar la distribución del ingreso nacional.

En este contexto, la Administración Financiera del Sector Público, está constituida por el conjunto de derechos y obligaciones de contenido económico financiero cuya titularidad corresponde al Estado, a través de las entidades y organismos encargados de su administración conforme a Ley. Está orientada a viabilizar la gestión de los fondos públicos, conforme a las disposiciones del ordenamiento jurídico, promoviendo el adecuado funcionamiento de sus sistemas conformantes, según las medidas de política económica establecidas, en concordancia con la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y el Marco Macroeconómico Multianual, constituyendo sus principios la transparencia, la legalidad, eficiencia y eficacia.

Mediante la Ley N° 27293 de 26 de junio del 2000, se crea el Sistema Nacional de inversión Pública, con la finalidad de optimizar

el uso de los Recursos Públicos destinados a la inversión, mediante el establecimiento de principios, procesos, metodologías y normas técnicas relacionados con las diversas fases de los proyectos de inversión.

En la gestión de proyectos de la entidad, se puede apreciar que existen deficiencias en la etapa de ejecución de los mismos, que traen consigo el incremento en sus costos, tal como se ha podido establecer.

La gestión de proyectos de inversión pública, está expuesta a riesgos endógenos y exógenos.

El 65% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura indican que la gestión de proyectos de inversión pública, está expuesta a riesgos endógenos y exógenos. En tanto, el 23% de la misma muestra señala que la gestión de proyectos de inversión pública no está expuesta a riesgos endógenos y exógenos. Y el 12% restante de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, aseguran desconocer sobre el tema en cuestión.

La gestión de proyectos de inversión pública, está expuesta a riesgos endógenos y exógenos.

La gestión de proyectos de inversión pública cumple con los objetivos y metas trazados en el plan operativo.

De acuerdo al 45% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura la gestión de proyectos de inversión pública cumple con los objetivos y metas trazados en el plan operativo. Por otro

lado, el 43% de la misma muestra indica que la gestión de proyectos de inversión pública no cumple con los objetivos y metas trazados en el plan operativo. En tanto, el 12% restante de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, aseguran desconocer sobre el tema.

La gestión de proyectos de inversión pública cumple con los objetivos y metas trazados en el plan operativo.

La gestión de proyectos de inversión pública utiliza la estrategia adecuada para su conducción.

El 63% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura sostienen que la gestión de proyectos de inversión pública no utiliza la estrategia adecuada para su conducción. En tanto, el 26% de la misma muestra en estudio señala todo lo contrario. Por otro lado, el 11% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura aseguran desconocer sobre el tema.

La gestión de proyectos de inversión pública utiliza la estrategia adecuada para su conducción.

De acuerdo al 58% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, el nivel de evaluación de los gastos en proyectos de inversión pública no es real. En tanto, el 30% de la misma muestra indica que el nivel de evaluación de los gastos en proyectos de inversión pública es real. Mientras que el 12% restante de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura aseguran desconocer sobre el tema.

El nivel de evaluación de los gastos en proyectos de inversión pública es real.

Según el 58% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, la gestión de proyectos de inversión pública no es eficiente, respecto de sus logros determinados. Por otro lado, el 30% de la misma muestra indican que la gestión de proyectos de inversión pública, es eficiente, respecto de sus logros determinados. En tanto, el 12% restante aseguran desconocer sobre el tema.

La gestión de proyectos de inversión pública, es eficiente, respecto de sus logros determinados.

De acuerdo al 52% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, la gestión de proyectos de inversión pública no considera el planeamiento e implementación del control interno. Por otro lado, el 35% de la misma muestra en estudio sostienen todo lo contrario. Mientras tanto, el 13% restante de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura aseguran desconocer sobre el tema.

La gestión de proyectos de inversión pública, considera el planeamiento e implementación del control interno.

La gestión de inversión pública, es desarrollada de manera eficiente por la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao.

De acuerdo al 59% de profesionales que laboran en la Gerencia de Infraestructura, la gestión de inversión pública no es desarrollada

de manera eficiente por la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao. En tanto, el 30% de la misma muestra en estudio sostiene lo contrario. Mientras tanto, el 11% restante indica desconocer sobre el tema.

La gestión de inversión pública, es desarrollada de manera eficiente por la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- a) Los datos obtenidos como producto del estudio permitió determinar que la identificación de deficiencias, permite el nivel de mitigación de riesgos.
- b) Los datos obtenidos y posteriormente puestos a prueba permitieron determinar que las acciones de evaluación de procedimientos administrativos, permiten mejorar el nivel de cumplimiento de objetivos y metas.
- c) Los datos obtenidos permitieron determinar que el nivel de alertas formuladas, incide en la mejora del nivel de estrategia utilizada.
- d) Se ha establecido que la determinación del nivel de riesgos incide en el nivel de evaluación de proyectos.
- e) Se ha determinado que la evaluación de informes de auditoría, permite mejorar el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos.
- f) Los datos obtenidos y posteriormente contrastados permitieron determinar que las recomendaciones de auditoría, incide en la implementación del control interno.
- g) En conclusión, se ha determinado que el control simultáneo,

incide favorablemente en la gestión de proyectos de inversión pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao 2011-2016.

5.2 RECOMENDACIONES

- a) Que el Titular de la Entidad, en la medida de lo posible se sirva disponer la implementación del control interno de conformidad con las normas vigentes, a fin de que las deficiencias detectadas por los Órganos del Sistema Nacional de Control, permitan mitigar los riesgos determinados.
- b) Que se adopten las acciones necesarias de evaluación de los procedimientos administrativos, con la finalidad de mejorar el nivel de logro de objetivos y metas trazadas por la entidad.
- c) Que las alertas identificadas por los Órganos del Sistema Nacional de Control, permitan adoptar las acciones inmediatas para evitar contingencias que afecten las estrategias utilizadas por la entidad.
- d) Que se disponga las medidas que correspondan para identificar y determinar el nivel de riesgos, debido a que esto incide en el nivel de evaluación de proyectos.
- e) Que se continúe con la evaluación de los informes de auditoría, porque esto permitirá mejorar el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos de la entidad.
- f) Que se adopten las medidas correctivas emergentes de las recomendaciones de auditoría, debido a que de su

implementación dependerá la mejora de los controles interno en la gestión de proyectos.

- g) Que los Órganos conformantes del Sistema Nacional de Control, continúen con la ejecución del control simultáneo, debido a que su aplicación incide favorablemente en la gestión de proyectos de inversión pública de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao 2011-2016.

BIBLIOGRAFIA

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- 1) ÁLVAREZ ILLANES, Juan Francisco, (2007). Auditoría Gubernamental Integral, Editorial Pacífico Editores. Perú.
- 2) ÁLVAREZ, José. Diccionario de Auditoría Gubernamental.
- 3) ARGANDOÑA DUEÑAS, Marco Antonio, (2007). Nuevo Enfoque de la Auditoría Financiera, Presupuestal y de Gestión Gubernamental, Editor: Marketing Consultores S.A. Perú.
- 4) AVGRAFOFF, Boris. Sistemas de Gestión de la Producción, proceso de Gestión de la Producción.
- 5) BREALEY, R., MYERS S. "PRINCIPIOS DE FINANZAS CORPORATIVAS".
- 6) CASSINI, R. (2008). MODELO DE GESTIÓN.
- 7) CLAROS COHAILA, Roberto y VARGAS BECERRA, Braulio. (2014). El Desempeño a Nivel de la Organización en la Gestión Pública. Actualidad Gubernamental N° 64.000.
- 8) COMPANYS PASCUAL, Ramón y BAUTISTA VALHONDO, Joaquín. "GESTIÓN DE PROYECTOS.
- 9) CHIAVENATO, Idalberto. "INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN.
- 10) DRUDIS, Antonio. "GESTIÓN DE PROYECTOS".
- 11) FAYOL, Henry. "PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA".
- 12) FERNÁNDEZ SANCHEZ, Esteban. (2010), "ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: UN ENFOQUE INTERDISCIPLINARIO" PARANINF – Primera edición.
- 13) FONSECA LUNA, Oswaldo (2007). Auditoría Gubernamental Moderna, Editor: Instituto de Investigación en Accountability y Control – IICO –Perú.
- 14) HERNANDEZ y RODRÍGUEZ, Sergio Jorge (2009). Fundamentos de gestión Empresarial.

- 15) KOONTZ, Harold, WEIHRICH, Heinz y CANNICE, Mark. "ADMINISTRACIÓN, UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL"
- 16) MOGUEL, Manuel de Jesús. "APRENDIZAJE EN LA ORGANIZACIÓN"
- 17) MUÑOZ MACHADO, Andrés. "LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA."
- 18) PEREZ-CARBALLO VEIGA, Juan F. (2008) "CONTROL DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL".
- 19) PHILIPPATOS, G. "FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA."
- 20) RUBIO DOMINGUEZ, Pedro. (2008), Introducción a la gestión empresarial: fundamentos teóricos y aplicaciones prácticas.
- 21) RUE, Leslie W. y BYARS Lloyd L. "ADMINISTRACIÓN, TEORÍA Y APLICACIONES."
- 22) SAAVEDRA REBOLLENDO, GUSTAVO. "GESTIÓN, CALIDAD Y AGREGACIÓN DE VALOR EN INFORMACIÓN."
- 23) SALAZAR PAICO y otros. AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.
- 24) TUESTA RIQUELME, Yolanda. (2000). "El ABC de la Auditoría Gubernamental". Lima. Iberoamericana de Editores S.A.

REFERENCIAS ELECTRONICAS

- 1) **CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA.** Importancia de Proyectos de Inversión www.buenagobernanza.org.pe
- 2) **DOROTEO DE LA CRUZ Joe (2016).** Block de la Pontifica Universidad Católica de Perú tema: "El Servicio del Control Simultaneo en las Entidades Sujetas al Sistema Nacional de Control".
- 3) **GOMEZ CASTILLO, Juan Manuel.** "GESTIÓN EMPRESARIAL". Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/emp/geempresarial.htm#mas-autor>.

- 4) **HAZLER, T.** GUÍA DE CONOCIMIENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS. Disponible en:
http://www.willydev.net/InsiteCreation/v1.0/descargas/willydev_pmbok.pdf
- 5) **ÍSMODES ALEGRÍA Julio (Perú) (2013).** en su artículo publicado en la Enciclopedia Virtual eumed-net. Los proyectos de Inversión, el Sistema Nacional de Inversión Pública y los Gobiernos Locales en el Perú.
- 6) **NOGUEIRA RIVERA, Dianelys y HERNÁNDEZ TORRES, Maritza.** Control de gestión, Evolución, Dimensiones y diagnóstico.

REFERENCIAS HEMEROGRAFICAS

- 1) **IDL REPORTEROS** (2016). Los Sobrecostos de empresas Brasileiras.
- 2) **GARCIA, Erika** (2014). Artículo publicado en la Pontifica Universidad Católica del Perú Control Gubernamental.
- 3) **Contraloría General de la República** (2016). Trabajo de Investigación: “Efectividad de la inversión pública a nivel regional y local durante el período 2009 al 2014 Contraloría General de la República Gerencia de Estudios y Gestión Pública Departamento de Estudios”.

TESIS NACIONALES

- 1) **BARBARAN BARRAGAN, Gloria** (2015). Universidad San Martín de Porres. Tesis: La Auditoria Gubernamental y su Incidencia en el Desarrollo de la Gestión de las Entidades Públicas en el Perú 2013-2014
- 2) **BARZOLA INGA, Sonia** (2011). Tesis titulada: Alcances del Control Interno en la Optimización de la Administración a Nivel de Gobiernos Regionales.
- 3) **SAMANIEGO MONTOYA, Celfa** (2013). Universidad San Martín de Porres. Tesis: Incidencias del Control Interno en la Optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo.

- 4) **FLORES W, M. BORREGO L Y LAVALLE** (2010). Tesis: La Gestión de Programas de Inversión Pública en el Perú, Propuesta Metodológica para Mejorar el Impacto e iniciativas de Desarrollo Regional.
- 5) **LOPEZ FLORES, Catalina** (2009). Tesis: Implementación de un Sistema de Investigación Control Interno en la Optimización de la Gestión Administrativa en ACENESPAR.
- 6) **REVILLA CALDERÓN, Lucy Libertad** (2012). Tesis: La Auditoria Gubernamental en la Gestión de un Programa de Inversión Pública en el Ministerio de Agricultura.
- 7) **BETETA OBREROS Edmundo y CASTRO SILVESTRE Carlos**. Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis: “El Control Interno: Herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la Gerencia Publica de Hoy”.
- 8) **SOTOMAYOR CASAS, Juan**. Universidad San Martin de Porres. Tesis: “El Control Gubernamental y el Sistema de Control Interno en el Perú”.
- 9) **RIOS SORIA, Adith**. Universidad Nacional Federico Villarreal. Tesis: Auditoría Forense: moderna herramienta de control para luchar contra la corrupción el sector gubernamental.
- 10) **BERROCAL CCORAHUA, Brehman, ROJAS CASTRO, Maycol, QUISPE GARCIA Joseph Clarence, TAIPE HUAMANI, Jean Carlos, VELARDE ANAYA, Paola Geraldine**. (2015). Tesis: La Auditoría de Gestión para proyectos de Inversión Pública en la Municipalidad de San Juan Bautista.

TESIS INTERNACIONALES

- 1) **CAMPOS ARANA, Carlos Iván**. Universidad Cantabria Santander, España. Tesis: La Auditoría Interna en las Universidades Públicas de España y México.
- 2) **ZALDUMBIDE CORÑA, José María**. Universidad Técnica Particular de Loja Ecuador. Tesis: “Diseño, análisis e interpretación de indicadores de la gestión del seguimiento de recomendaciones de los informes de auditoría y

examen especial aprobados durante el año 2008 practicados en empresas e instituciones de derecho público y privado que dispone de recursos públicos y pertenece al ámbito del control de la dirección de auditoría de las empresas de la Contraloría General del Estado.

ANEXOS

a) INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

ENCUESTA

INSTRUCCIONES

La presente técnica, tiene por finalidad recoger información de importancia relacionada al tema de investigación “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”.

Al respecto, se les pide que las preguntas que a continuación se menciona, tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin un aspa(x) en la opinión que considere apropiada, se le indica que la presente técnica es anónima y se le agradece por su participación

1. En su opinión, ¿el empleo del control simultáneo de la auditoría gubernamental, permite la identificación de deficiencias en la entidad?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

2. ¿Considera usted que el empleo de control simultáneo, permite la evaluación de los procedimientos administrativos?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

3. En su opinión, ¿el empleo del control simultáneo permite alertar a la alta dirección de la entidad?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

4. ¿Considera usted que el empleo del control simultáneo permite evaluar el nivel de riesgos determinados por la entidad?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

5. ¿Considera usted que el empleo del control simultáneo redundará en la formulación de los informes de auditoría?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

6. En su opinión, ¿el empleo del control simultáneo permite mejorar la elaboración de las recomendaciones?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

7. ¿Considera usted que el control simultáneo es importante para mejorar el desarrollo de operaciones de la institución?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

8. En su opinión, ¿la gestión de proyectos de inversión pública, está expuesta a riesgos endógenos y exógenos?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

9. ¿Considera usted que la gestión de proyectos de inversión pública cumple con los objetivos y metas trazados en el plan operativo?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

10. ¿Considera usted que la gestión de proyectos de inversión pública utiliza la estrategia adecuada para su conducción?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

11. En su opinión, ¿el nivel de evaluación de los gastos en proyectos de inversión pública es real?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

12. ¿Considera usted que la gestión de proyectos de inversión pública, es eficiente, respecto de sus logros determinados?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

13. En su opinión, ¿la gestión de proyectos de inversión pública, considera el planeamiento e implementación del control interno?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

14. ¿Considera usted que la gestión de inversión pública, es desarrollada de manera eficiente por la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao?

Si ()

No ()

Desconoce ()

Justifique su respuesta

.....
.....

b) MATRIZ DE COHERENCIA INTERNA

TÍTULO	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	CLASIFICACIÓN DE VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	INSTRUMENTO
<p>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 2011 - 2016.</p>	<p>Problema general</p> <p>¿De qué manera el control simultáneo, incide en la gestión de proyectos de inversión pública de la Gerencia de Infraestructura de la Región Callao 2011-2016?</p> <p>Problemas específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿De qué manera la identificación de deficiencias incide en el nivel de mitigación de riesgos? ¿De qué manera la evaluación de procedimientos administrativos incide en el cumplimiento de objetivos y metas? ¿De qué manera las alertas formuladas incide en el nivel de estrategia utilizada? 	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar, si el control simultáneo, incide en la gestión de proyectos de inversión pública en la Gerencia Regional de Infraestructura de la Región Callao 2011-2016.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar, si la identificación de deficiencias, incide en el nivel de mitigación de riesgos. Determinar, si la evaluación de procedimientos administrativos, inciden en el cumplimiento de objetivos y metas Determinar, si las alertas formuladas incide en el nivel de estrategia utilizada. 	<p>Hipótesis general</p> <p>El Control Simultáneo, incide favorablemente en la gestión de proyectos de inversión pública, en la Gerencia de Infraestructura de la Región Callao 2011-2016.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <ol style="list-style-type: none"> La identificación de deficiencias, permite el nivel de mitigación de riesgos. Las acciones de evaluación de procedimientos administrativos, permiten mejorar el cumplimiento de objetivos y metas. El nivel de alertas formuladas incide en la mejora del nivel de estrategia utilizada. 	<p>Independiente</p> <p>El control simultáneo como nuevo enfoque de la auditoría gubernamental</p> <p>Dependiente</p> <p>Gestión de proyectos de inversión pública en la Gerencia Regional de Infraestructura</p>	<p>Indicadores Variables</p> <p>X. Control Simultáneo</p> <ol style="list-style-type: none"> Nivel de identificación de deficiencias. Nivel de evaluación de procedimientos administrativos. Nivel de Alerta formulada Nivel de Riesgos determinados Informes de Auditoría Nivel de elaboración de recomendaciones <p>Y. Gestión de Proyectos de Inversión Pública</p> <ol style="list-style-type: none"> Nivel de mitigación de riesgos Nivel de cumplimiento de objetivos y metas 	<p>Tipo: Descriptivo</p> <p>Nivel: Aplicado</p> <p>Método y Diseño: Correlacional</p>	<p>Aleatorio Población 120</p> <p>Muestra 83 Profesionales</p>	<p>Encuesta, Cuestionario Entrevista, Test entre otros.</p>

	<p>4. ¿De qué manera el nivel de riesgos determinados, inciden en el nivel de evaluación de proyectos?</p> <p>5. ¿De qué manera, los informes de auditoría, incide en el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos?</p> <p>6. ¿De qué manera el nivel de elaboración de recomendaciones de auditoría incide en el nivel de planeamiento e implementación del control interno?</p>	<p>4. Determinar, si el nivel de riesgos índice en el nivel de evaluación de proyectos.</p> <p>5. Determinar si los informes de auditoría incide en el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos.</p> <p>6. Determinar, si, las recomendaciones de auditoría, incide en la implementación del control interno.</p>	<p>4. La determinación del nivel de riesgos, incide en el nivel de evaluación de proyectos.</p> <p>5. La elaboración de informes de auditoría, permite mejorar el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos.</p> <p>6. Las recomendaciones de auditoría, incide en la implementación del control interno.</p>		<p>3. Nivel de Estrategia utilizada</p> <p>4. Nivel de evaluación de proyectos</p> <p>5. Nivel de eficiencia en la gestión de proyectos</p> <p>6. Nivel de Planeamiento e Implementación del control interno</p>			
--	--	---	--	--	--	--	--	--