

**CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DEL
PERÚ**

ESCUELA NACIONAL DE CONTROL



**LECCIONES APRENDIDAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA A LA
NORMATIVA DERIVADA DE UN SERVICIO DE CONTROL POSTERIOR
A UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL, LIMA, 2022**

**TRABAJO ACADÉMICO PARA OBTENER TÍTULO EN LA SEGUNDA
ESPECIALIDAD EN CONTROL GUBERNAMENTAL**

AUTOR:

Licenciado. Minvela Hoyos Alex Yonathan (orcid.org/0000-0001-7966-4480)

ASESOR:

Dr. Galindo Heredia, José Antonio (orcid.org/0000-0002-8986-570X)

Línea de Investigación

Procesos y Servicios de Control Gubernamental

Lima, 2023

DEDICATORIA

A Dios nuestro creador todo poderoso, que con su gracia permitió que mis padres me trajeran al mundo y con el esfuerzo de mi madre y abuelos, lograr educarme y enseñarme los valores que me han permitido ser una gran persona y profesional.

A mi familia que son la razón y motivo para seguir superándome, académica y profesionalmente y así lograr los objetivos y metas que me propongo cada día, demostrando y sirviendo de ejemplo a mis hijos y hermanos, de que todo en la vida con esfuerzo y dedicación es posible.

AGRADECIMIENTO

A la Contraloría General de la República y a sus autoridades que tomaron la firme de decisión de iniciar la segunda especialidad de control gubernamental, a través de la cual he podido actualizar mis conocimientos en control gubernamental los mismos que son insumos esenciales para el desarrollo de las labores diarias.

ÍNDICE DEL CONTENIDOS

Portada	I
Dedicatoria	II
Agradecimiento	III
Índice de contenidos	IV
Índice de tablas	1
Resumen	2
Abstract	5
1.0 PLANEAMIENTO DEL ESTUDIO	5
1.1 Tema u objeto de estudio de caso	5
1.1.1 Enunciado del Problema	5
1.1.2 Preguntas generales.....	7
1.1.3 Preguntas específicas.....	7
1.1.4 Objetivo General.....	7
1.1.5 Objetivos específicos	7
1.2 Línea de investigación	7
1.3 Justificación del estudio de caso.....	8
2.0 MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO.....	8
2.1 Marco conceptual relevante	8
2.2 Marco normativo relevante.....	13
2.3 Fuentes e instrumentos de investigación	15
3.0 DESCRIPCIÓN DEL CASO	17
3.1 Caso (s) de estudio.....	17
3.2 Relevancia para el control gubernamental	18
4.0 LECCIONES APRENDIDAS Y PROPUESTA DE MEJORA NORMATIVA ...	19
4.1 Lecciones Aprendidas.....	19
4.2 Identificación de oportunidades de mejora	20
4.3 Mejora normativa propuesta	20
5.0 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	21
5.1 Conclusiones	21
5.2 Recomendaciones	22
REFERENCIAS	22
ANEXOS.....	24

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1: Funcionarios de confianza designados, a pesar de que no cumplían los requisitos mínimos para el cargo de confianza	17
Tabla 2: Propuesta de mejora normativa	20

RESUMEN

La presente Tesina titulada “Lecciones aprendidas y oportunidades de mejora a la normativa derivada de un servicio de control posterior a una Municipalidad Distrital, Lima, 2022”, tiene como objetivo general determinar las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora del SCE de designación de funcionarios en cargos de confianza desarrollado en una municipalidad distrital durante el año 2022, la cual se encuentra enmarcada en la línea de investigación del campo de actuación de la Cadena de valor del Sistema Nacional de Control, justificándose su elaboración ante la ausencia de un repositorio de información que muestre las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora de las distintas comisiones de control que ejecutaron servicios de control específico.

Al respecto, para el desarrollo de la presente tesina se ha utilizado como fuente de información primaria, tanto para el objetivo general y los objetivos específicos, el informe de SCE N.º 004-2022-2-2160-SCE (**Contraloría General de la República, 2022**), relacionado a la designación en cargos de confianza de funcionarios públicos sin que estos cumplan con los requisitos mínimos, aplicando como instrumento de investigación la técnica de análisis documental y como instrumento la Ficha Resumen.

Ahora bien, el caso de estudio analizado está relacionado a las acciones desarrolladas por la comisión de control que ejecutó el servicio de control específico relacionado al proceso de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, donde la comisión de control había identificado que cuatro funcionarios que ocupaban roles de confianza mantenían relaciones contractuales con la entidad a pesar de no cumplir con los requisitos mínimos exigidos para el perfil del puesto en el que fueron designados, revisando para cuyo efecto el informe emitido por la comisión, a fin de identificar cuáles fueron las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora que permitan un desarrollo eficiente del servicio de control específico.

Finalmente, como resultado del presente estudio de caso, se ha podido identificar un (1) Lección Aprendida, la misma que esta relacionada a que la comisión de control gestionó antes del inicio del SCE la creación de la casilla electrónica para evitar retrasos en la notificación del Pliego de Hechos, lección aprendida que permitió obtener una oportunidad de mejora y proponer a la Contraloría General de la República la modificación de la normativa que regula el servicio de control específico.

Palabras clave: Servicio de Control Específico, designación de funcionarios, Perfil de puestos.

RESUMO o ABSTRACT (EN INGLÉS)

The present dissertation entitled "Lessons learned and opportunities for improvement to the regulations derived from a post-control service to a District Municipality, Lima, 2022" has as general objective to determine the lessons learned and opportunities for improvement of the SCE of appointment of officials in positions of trust developed in a district municipality during the year 2022, which is part of the line of investigation of the field of action of the Value Chain of the National Control System, justifying its elaboration in the absence of a repository of information that shows the lessons learned and opportunities for improvement of the different control commissions that executed specific control services.

In this regard, for the development of this dissertation has been used as a source of primary information, both for the general objective and the specific objectives, the SCE report N.º 004-2022-2-2160-SCE, related to the appointment to positions of trust of public officials without these meeting the minimum requirements, applying as a research instrument the technique of documentary analysis and as an instrument the Summary Sheet.

However, the case study analyzed is related to the actions carried out by the control commission that executed the specific control service related to the process of appointing officials in positions of trust in a district municipality, where the supervisory board had identified that four officials in trusted roles had contractual relations with the entity despite not meeting the minimum requirements for the profile of the post in which they were appointed, revising the report issued by the committee to identify lessons learned and opportunities for improvement to enable the efficient development of the specific control service.

Finally, as a result of this case study, it has been possible to identify one (1) Lesson Learned, which is related to the fact that the control commission managed before the start of the ETS the creation of the electronic box to avoid delays in the notification of the Statement of Facts, a lesson learned that allowed obtaining an opportunity for improvement and proposing

to the Office of the Comptroller General of the Republic the modification of the regulations that regulate the Specific control service.

Keywords: Specific Control Service, appointment of officials, Job profile.

1.0 PLANEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Tema u objeto de estudio de caso

1.1.1 Enunciado del Problema

En la actualidad la Contraloría General de la República no cuenta con un repositorio de información que les permita a todos los auditores en los distintos Órganos de Control Institucional conocer las lecciones aprendidas y/o oportunidades de mejora relacionados a los distintos servicios de control ejecutados por las comisiones de control.

Sobre el particular, es importante indicar que culminada cada una de las etapas que comprende el desarrollo de los servicios control posterior, específicamente para el presente caso, de los servicios de control específico a hechos con presunta irregularidad, en adelante SCE, ejecutados en cada OCI, se realiza la publicación del Informe Aprobado con el Apéndice n.º 1, donde se revela el hecho presuntamente irregular identificado con cada uno de sus atributos que lo componen, recomendándose se inicien las acciones administrativas y/o legales, según corresponda.

Sin embargo, se desconoce la casuística interna aplicada por la comisión de control durante la ejecución de cada auditoría, así como tampoco se sabe cuáles fueron las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora que se identificaron durante el proceso de ejecución de dichos SCE, ya que la única información a la que tienen accesos los demás OCI es al contenido del Informe y su Apéndice n.º 1 publicado en el portal web de la CGR.

En ese sentido, al existir una brecha de conocimiento, resulta necesario que la CGR, a través de la Escuela Nacional de Control, realice charlas y/o conferencias para dar a conocer las lecciones aprendidas en los distintos servicios de control ejecutados, así como implementar un repositorio institucional con aquellas lecciones aprendidas y oportunidades de mejora identificadas en cada uno de los servicios de control posterior que ejecutan los OCI, de modo tal que todo el personal auditor de las distintas entidades tengan acceso a dicha información y

puedan aplicar en la práctica dichas lecciones aprendidas e implementar las oportunidades de mejoras advertidas por cada comisión de control.

Ahora bien, situándonos en la problemática nacional del tema evaluado, resulta necesario revisar aquella información que se encuentra publicada por la CGR en su portal de búsqueda de informes de control aplicando para ello algunos filtros como son: 1) informes de control simultáneo y 2) año 2021, obteniendo como resultado de dicha búsqueda que los distintos OCI que conforman el sistema han emitido aproximadamente treinta y ocho (38) informes en sus distintas modalidades del control simultáneo, a través de los cuales alertaron situaciones adversas vinculadas al procedimiento de designación y aceptación de funcionarios públicos en los cargos de confianza en distintas entidades públicas. **(Contraloría, 2021)**.

Sobre el particular, en el presente estudio de caso, se ha realizado la revisión y análisis del Informe de Servicio de Control Específico N.º 004-2022-2-2160-SCE **(Contraloría General de la República, 2022)**, emitido por el OCI de la Municipalidad distrital de Pueblo Libre, en adelante MPL, denominado “*Proceso de Designación de funcionarios en cargos de confianza y la aceptación de los mismos sin cumplir con los requisitos mínimos exigidos para el puesto*”, a través del cual se identificó una lección aprendida relacionada a la creación de la casilla electrónica de los funcionarios y/o servidores presuntamente involucrados en los hechos, la misma que según la normativa vigente se efectúa cuando se dio inició al SCE, lo cual podría generar retrasos en la notificación del Pliego de Hechos.

En ese sentido, la situación descrita presenta lecciones aprendidas y oportunidades de mejora que solo se conocen por los colaboradores que realizaron el servicio objeto de estudio, no habiéndose expuesto las mismas, por lo que no se tiene conocimiento de ellas. En una organización como la CGR en el que la gestión del conocimiento es un pilar para el logro de sus objetivos, esta brecha de conocimiento debe reducirse y o superarse.

1.1.2 Pregunta general

¿Cuáles son las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora que se pueden obtener del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022?

1.1.3 Preguntas específicas

¿Cuáles son las lecciones aprendidas del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022?

¿Cuáles son las oportunidades de mejora que se pueden obtener del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022?

1.1.4 Objetivo General

Determinar las lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora resultante del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022.

1.1.5 Objetivos específicos

Describir las lecciones aprendidas del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022.

Identificar las oportunidades de mejora del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022.

1.2 Línea de investigación

La presente tesina se encuentra adscrita a la línea de investigación que fue denominada – Procesos, servicios de control gubernamental y servicios relacionados, la cual es parte integrante de las líneas de investigación aprobadas por la ENC de la CGR y se encuentra ubicado dentro del campo de actuación de la Cadena de valor del Sistema Nacional de Control.

1.3 Justificación del estudio de caso

El presente estudio de caso, se justifica desde el aspecto metodológico debido a que no se han desarrollado a la fecha, técnicas documentales y/o procedimientos para documentar las lecciones aprendidas durante la ejecución de los SCE, así como dar a conocer las oportunidades de mejora identificadas durante la ejecución del SCE materia de análisis, relacionado a la designación de personal en cargos de confianza en municipalidades distritales, Lima, 2022, a fin de que se puedan mejorar los métodos, procedimientos y alcances de los SCE que desarrollen las distintas comisiones de los OCI que conforman el sistema de control.

De igual forma, tenemos una justificación teórica dado que el presente estudio de caso es importante ya que recientemente se ha aprobado la Ley N.º 31419 – a través de la cual el legislador ha considerado pertinente que debe primar la idoneidad para acceder a ejercer la función pública, considerando como objetivo el establecimiento de exigencias mínimas que se deberán cumplir y aquellos impedimentos que tendrían los que desean acceder a un cargo de funcionario y/o directivo en el sector público de libre designación y remoción, garantizando la idoneidad.

Finalmente, desde la perspectiva práctica las lecciones aprendidas derivadas del presente análisis servirán como referencia para la labor de verificación de cumplimiento de la normativa antes señalada que realizarán los auditores de los OCI y de la CGR que conforman el SNC, así como la puesta práctica de las oportunidades de mejora a la normativa de control.

2.0 MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO

2.1 Marco conceptual relevante

El marco conceptual es entendido como aquel sistema que establece conceptos básicos, los cuales constituyen los fundamentos de cada proceso epistemológico buscando el planteamiento de problemas de carácter específico para el estudio, según cada problemática que fuera planteada por el autor. **(Moreno-Galindo, 2017)**.

Alineado a ello, es pertinente indicar que las lecciones aprendidas nos permitirán visualizar los logros y/o errores del pasado a fin de mejorar el contenido del trabajo futuro, aprendiendo de aquella experiencia obtenida de los proyectos anteriores **(Ril Valentin y otros, 2013)**.

Ahora bien, el servicio de control específico es un tipo de servicio de control posterior, el cual, según lo contemplado en las NGCG, el cual consiste en la intervención oportuna a un determinado proceso a fin de verificar si existen hechos que contengan evidencia de la existencia de una presunta irregularidad para luego identificar, en caso las hubiera, las responsabilidades respectivas, velando por el buen uso de los recursos públicos y por el cumplimiento del principio de legalidad.

Del mismo modo, la Directiva N.º 007-2021-CG/NORM que regula la ejecución del SCE, aprobada con RC N.º 134-2021-CG de 11 de junio de 2021, considera que el SCE es una de las modalidades que existen en el control posterior y consiste en intervenir oportunamente y de manera abreviada u determinado proceso con la finalidad de verificar si existen hechos que cuenten con evidencia de presunta irregularidad.

Bajo ese contexto, es importante indicar que un hecho que cuenta con evidencias de presuntas irregularidades es definido como *“aquella situación específica en la que existe evidencia suficiente y apropiada sobre el hecho presuntamente irregular que puede dar lugar a responsabilidades civiles, penales o administrativas funcionales y las cuales han sido advertidas durante la ejecución de un servicio de control, sea este un servicio relacionado o por las fuentes de información” (CGR, 2021)*.

Sobre el particular, podemos denotar que, en la ejecución de un servicio de control bajo la modalidad antes señalada, se advierte la existencia de hechos presuntamente irregulares, los cuales, como parte del proceso de ejecución del servicio, deben ser evidenciados con la calidad y suficiencia adecuada a fin de sustentar la identificación de las presuntas responsabilidades de tipo administrativas, civiles y/o penales a las que hubiera lugar.

Por lo que, es importante conocer que es una irregularidad, la misma que es definida, como *“aquella transgresión de las normas, disposiciones de la entidad, estipulaciones contenidas en los contratos, TDR u otra análoga, generada por el accionar u omisión de los funcionarios, que a su vez afecten los recursos o bienes en el Estado o afecten el interés público”*. **(CGR, 2021)**.

De similar forma, cuando se habla de irregularidad nos referimos a aquel escenario en el que hay discordancia entre el acto que se ha ejecutado y el modelo normativo, en otras palabras, en lo que se hizo y lo que se debió hacer **(Felipe, 2013)**.

Por otro lado, resulta necesario indicar que una evidencia de auditoría es considerada como aquella información que utilizan cada uno de los auditores para sustentar y determinar si la materia o el asunto que se está analizando cumple con los criterios que le son aplicables.

Asimismo, existen distintas formas en las que se puede presentar una evidencia. Según la ISSAI 100 **(Intosai, 2019)**:

Pueden ser como registros de las operaciones que encuentran en papel y en forma electrónica, también puede ser comunicaciones físicas y en forma electrónica con gente externa, aquellas observaciones que realice el auditor y los testimonios orales o escritos presentado por la entidad auditada. Para la obtención de esta evidencia de auditoria se pueden utilizar métodos como la inspección, indagación, confirmación, observación, repetición, recálculo, procedimientos analíticos y/u otras técnicas de investigación.

Asimismo, la evidencia debe ser suficiente en cantidad de modo que permita persuadir a una persona que conoce que los resultados son razonables, como apropiada relacionada a la calidad – es decir, relevante, que sea válida y también confiable **(p. 27)**

En esa misma línea, una de las características de las evidencias, es la suficiencia, la cual está referida a la medida de la cantidad, la cual depende del grado de riesgo de incorrección material que se encuentre en la información que se está analizando; es decir,

cuando el riesgo mayor, resulta probable que el auditor requiera mayor evidencia **(ISSAI-ES 200)**.

Del mismo modo, otra de las características de la evidencia es que sea apropiada, lo cual está relacionado con la calidad de la evidencia: su relevancia y confiabilidad (cuanto mayor sea la calidad, menos se necesitará). **(ISSAI-ES 200)**.

Respecto a la subcategoría referida al procedimiento de designación de funcionarios, es importante primero entender que un procedimiento es definido como la ejecución de una o varias actividades que permiten lograr un objetivo o resultado específico.

Asimismo, un procedimiento puede entenderse como la descripción pormenorizada de cómo debe llevarse a cabo y/o ejecutarse un proceso. Es así como el procedimiento puede estar documentado (es decir un escrito en papel o formato digital) o puede no estar documentado ni escrito en ningún lugar; sin embargo, este es de conocimiento por parte de todo el personal ya que forma parte inherente de las actividades que ejecutan diariamente **(Torres, 2020)**.

Por otro lado, el término de designación se refiere al acto administrativo a través del cual, el Titular de una Entidad, en el marco de sus competencias, nombra a una persona específica en un cargo determinado para el cumplimiento de una serie de funciones establecidas en los instrumentos normativos internos de la entidad.

En esa línea, aquel profesional que es propuesto por el titular de la entidad para que ocupe un cargo de confianza debe cumplir con las condiciones que se exigen en el perfil aprobado en el instrumento normativo de la entidad, recayendo la responsabilidad de dicha designación en aquella persona que está facultada para designar a profesionales en cargos de confianza, ya que si dicho profesional ejercerá funciones en representación de la autoridad que lo designó **(Sanchez-Solis, 2020)**.

En ese contexto, respecto a un funcionario público, el artículo 4° de la Ley N.º 28715 – Ley Marco del Empleo Público, considera que un funcionario público es aquel que desempeña aquellas funciones de carácter político que son reconocidas por normativa expresa.

Asimismo, el funcionario no es el dispositivo personal del estado concebido tradicionalmente como la culminación del armazón político-administrativo de un país, si no, es el factor humano de una organización que, aceleradamente, se va asemejando a otras y que, por lo mismo va abandonando las peculiaridades que la distanciaban de ellas **(Gonzales-Haba Guisado, 1977)**.

Por otro lado, respecto a la subcategoría relacionado a un cargo de confianza, se tiene que son aquellos que están calificados como tal en los instrumentos normativos específicos que regulan la contratación de personal de cada entidad, quienes en su mayoría se encuentran en los cargos de dirección en la estructura del organigrama de una entidad **(Farfán Sousa , 2011)**.

En esa línea, un cargo o una ocupación es definido como aquel conjunto de funciones y actividades que desarrolla un colaborador, las mismas que están alineadas a que se cumplan los objetivos en la organización. La mayoría de las veces el término “ocupación” se usa para definir aquella categoría de obreros y el término cargos es utilizado para el aquel personal que ocupa un puesto directivo y para los funcionarios **(Reserved., s.f.)**.

Ahora bien, un cargo público en nuestro país está basado en su mayoría por la confianza, la misma que se entiende, según la RAE como aquella esperanza que se tiene de una persona, constituyendo una condición esencial para que se concrete la relación laboral con este tipo de trabajadores, ya que las funciones que estos desarrollaran en la empresa son distintas a las que desarrolla un trabajador ordinario y tienen una mayor **(Espinoza Escobar , 2016)**.

De similar forma, de acuerdo con las regulaciones vigentes, los puestos de confianza en el Estado son de libre designación y remoción, como tal debe entenderse que la culminación de

su contrato se culmina con el término de la confianza por parte de su empleador **(Valdivia Morón , 2012)**

Finalmente, en cuanto a la subcategoría cumplimiento de requisitos mínimos, es importante comprender que la Real Academia Española define el término cumplimiento, como aquella Acción y aquel efecto que debe cumplirse, definición que guarda relación con el caso materia de estudio, dado que en el SCE analizado se evaluó el cumplimiento de los requisitos mínimos establecidos en los instrumentos normativos de la entidad para ocupar un determinado puesto.

Ahora bien, al hablar de requisitos mínimos podemos inferir que algunos de ellos están relacionados a los requisitos educacionales que se exigen cuando se desea ocupar un puesto público, los cuales tuvieron un crecimiento paulatino. En aquellas oficinas ministeriales, por el año 1837, donde se pedía como requisito para el ingreso a los empleos contar con ciertas credenciales relacionadas a la educación y vinculadas con la filosofía y varios ámbitos que conforman el derecho **(Barria Traverso , 2015)**

En ese sentido, debemos entender que los requisitos mínimos vendrían a ser las condiciones, referido a lo académico y experiencia profesional, que una persona debe cumplir o acreditar para ocupar el puesto al que se le pretende designar, los mismos que deben ser verificados por la autoridad competente antes de su designación.

2.2 Marco normativo relevante

En nuestro país el control gubernamental forma parte de los sistemas administrativos aprobados mediante la Ley N.º 29158 - Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE), definido como Sistema Nacional de Control, cuyo ente rector es la CGR, quién a través de la Ley n.º 27785 – Ley del SNC y de la CGR, cuya Ley ha definido que el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y la verificación de aquellos actos y los resultados de la gestión pública con la finalidad de garantizar un uso eficiente y eficaz de los recursos del estado.

Asimismo, en su calidad de ente rector del SNC, la CGR mediante la RC N° 295-2021-CG de 23 de diciembre de 2021, aprobó las Normas Generales de Control Gubernamental, en adelante NGCG, mediante la cual se establece que el control gubernamental es ejecutado a través de servicios de control y relacionados, encontrándose en el primero de ellos el control previo, simultáneo y posterior y en este último el SCE el cual es materia de evaluación.

Ahora bien, la ejecución de este tipo de servicio es regulada a través de la Directiva n 007-2021-CG/NORM "SCE a Hechos con Presunta Irregularidad", aprobada con RC N.º 134-2021-CG de 11 de julio de 2021, donde se define que dicho servicio esta referido a la intervención oportuna y puntual a fin de verificar posibles responsabilidades.

Por otro lado, la materia evaluada en el presente caso de estudio viene a ser la designación de personal en los cargos catalogados como de confianza, por lo que resulta necesario indicar que mediante la Ley n.º 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, se establecen cuáles son las atribuciones que tiene un Alcalde, identificándose en el artículo 20º, numeral 17, de la precitada norma, que *"el Alcalde designa y cesa al gerente municipal y a propuesta de éste, a los demás funcionarios de confianza, para que estos ocupen los puestos contemplados en el CAP de la entidad"*.

Asimismo, la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil, publicada el 4 de julio de 2013 en el diario Oficial El Peruano, en su artículo 53º establece que para que se ocupe el puesto de funcionario es necesario que primero se cumpla con aquellos requisitos mínimos que la entidad establezca en sus instrumentos normativos internos para cada puesto, los cuales, en cumplimiento del principio de legalidad establecida en la Ley n.º 27972, deben cumplirse en todos sus extremos, tanto para la designación y la aceptación del puesto.

En esa medida, el titular de la entidad donde se ejecutó el SCE, mediante la Resolución de Alcaldía n°. 308-2017-MPL-A de 5 de setiembre de 2017, aprobó el Manual de Organización y Funciones, a través del cual se detallan las funciones específicas de cada puesto que forma parte de la estructura organizacional de la entidad y además se establecen cuáles son aquellos

requisitos mínimos que los funcionarios que pretenden ocupar un puesto de confianza deben cumplir.

Aunado a ello, el 5 de julio de 2019 se emitió la Resolución de Alcaldía n.º 286-2019-MPL, mediante la cual se aprobó el Perfil de Puestos – Cargos de Confianza de la Municipalidad distrital de Pueblo Libre, en cuyo desarrollo, al igual que en el anterior instrumento normativo, se detallaron las funciones a ejecutar en cada puesto y se establecieron cuáles son los requisitos mínimos que se requieren para ocupar cada puesto.

Finalmente, resulta necesario hacer referencia que la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, quién es el ente rector del Sistema Nacional de Recursos Humanos, ha emitido el Informe Técnico n.º. 1559-2020-SERVIR-GPGSC de 30 de setiembre de 2020 donde afirma que *“las entidades públicas, en función a sus necesidades, son las que establecen los requisitos mínimos que se deben cumplir para el acceso a los cargos de confianza”*.

2.3 Fuentes e instrumentos de investigación

Respecto a las fuentes de información, estas son especialmente útiles para el investigador, quien no puede iniciar su trabajo sin tener el conocimiento previo de ellas. En todo proceso de investigación, cualquiera que sea su nivel (trabajo de curso, tesis doctoral, redacción de libros, etcétera), se hace imprescindible el uso de determinados instrumentos de trabajo para alcanzar la información que necesita el investigador **(Villaseñor Rodríguez, 2008)**

Al respecto, para el desarrollo del presente estudio de caso se consideró pertinente utilizar como fuente de información primaria, específicamente el informe de SCE N.º 004-2022-2-2160-SCE **(Contraloría General de la República, 2022)**, relacionado a la designación en cargos de confianza de funcionarios públicos sin que estos cumplan con los requisitos mínimos, el cual fue emitido por el OCI de la Municipalidad Distrital de Pueblo en el marco de la ejecución de servicios de control posterior.

Por otro lado, respecto a los instrumentos de investigación, el presente estudio de caso fue desarrollado mediante la técnica de análisis documental con un enfoque cualitativo

DESCRIPTIVO, procediéndose a revisar el Informe de SCE N.º 004-2022-2-2160-SCE **(Contraloría General de la República, 2022)**, el cual contiene los hechos irregulares evaluados por la comisión de control.

Asimismo, el instrumento utilizado fue la ficha resumen, donde se registraron los datos obtenidos luego del análisis documental efectuado al Informe de SCE N.º 004-2022-2-2160-SCE **(Contraloría General de la República, 2022)**, lográndose de esta manera ahorrar tiempo, espacio y recursos económicos para llevar a cabo la ejecución del presente estudio de caso.

Por otro lado, resulta pertinente indicar que para el desarrollo del primer objetivo específico “Describir las lecciones aprendidas del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022”, se utilizó como fuente de información primaria el Informe de SCE N.º 004-2022-2-2160-SCE **(Contraloría General de la República, 2022)**, el cual revela los hechos irregulares evaluados por la comisión de control, así como las conclusiones y recomendaciones a las que se arribaron luego del análisis respectivo, la misma que está compuesta por documentación emitida por la entidad y generada por la comisión de control durante el desarrollo del SCE, aplicando para cuyo efecto la técnica de análisis documental, que permitió revisar el contenido de todo el informe de control.

Del mismo modo, para el segundo objetivo específico “Identificar las oportunidades de mejora del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022”, se utilizó como fuente de información primaria, el informe N.º 004-2022-2-2160-SCE **(Contraloría General de la República, 2022)**, aplicando la técnica de análisis documental a través de la ficha resumen para verificar las limitaciones que tuvo la comisión de control para la ejecución del SCE.

3.0 DESCRIPCIÓN DEL CASO

3.1 Caso de estudio

El presente caso de estudio esta referido a la identificación de las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora durante la ejecución del SCE llevado a cabo en una municipalidad distrital, durante el periodo 2022.

Al respecto, la normativa de control vigente establece que la creación de las casillas electrónicas de los funcionarios y/o servidores presuntamente involucrados inicia durante la ejecución del SCE; sin embargo, en el presente estudio de caso se ha podido advertir que la comisión de control efectuó la creación de las casillas electrónicas antes del inicio del SCE, lo cual les permitió optimizar los plazos de ejecución y cumplir oportunamente con la notificación del Pliego de Hechos, evitando ampliaciones de plazo que muchas veces se realizan por la demora en la creación y activación de las casillas electrónicas.

Ahora bien, respecto al caso materia de estudio es necesario indicar que la comisión durante la recopilación de información y elaboración de Carpeta de Servicio así como la Matriz Preliminar, pudo advertir que cuatro (4) funcionarios designados en cargos de confianza aún mantenían vínculo contractual con la entidad pese a no haber cumplido con acreditar el cumplimiento del perfil requerido para ocupar el puesto, lo cual demuestra que en dicho momento ya se conoce quienes son los funcionarios y/o servidores presuntamente involucrado, lo cual permite a la comisión proceder con la creación y activación de la casilla electrónica para optimizar el plazo de ejecución del SCE.

En ese sentido, con la casilla electrónica creada y activada, la comisión de control, durante la ejecución del SCE, procede a recabar más información para obtener la evidencia suficiente y apropiada que sustente el pliego de hechos que se tenía que comunicar a los funcionarios y/o servidores presuntamente involucrados, por la designación y aceptación del puesto de confianza sin cumplir los requisitos mínimos para el puesto, de los siguientes funcionarios:

Tabla 1.

Funcionarios de confianza designados, a pesar de que no cumplían los requisitos mínimos para el cargo de confianza

Cargo	Perfil requerido	Cumple SI/NO
1. Gerente Municipal	Experiencia General 10 años de experiencia laboral general, en el sector público y/o privado.	NO
2. Secretario General	Experiencia específica 3 años de experiencia laboral específica, en cargos similares, en el sector público; o 10 años de experiencia laboral en el ejercicio profesional.	NO
3. Gerente de Rentas y Desarrollo Económico	Formación Académica: (...) C) Colegiatura D) Habilitación profesional.	NO
4. Subgerente de Recaudación y Ejecutoria Coactiva	Formación Académica: (...) C) Colegiatura D) Habilitación profesional.	NO

Nota: Perfil de Puestos Directivos – Cargos de Confianza, aprobado con Resolución de Alcaldía en. 286-2019-MPL de 5 de julio de 2019.

Fuente: Legajos de personal

Finalmente, se concluyó que el accionar del subgerente de recursos humanos y del titular de la Entidad, conllevaron a que cuatro (4) funcionarios designados y que aceptaron el cargo de confianza, accedan a los mismos, sin cumplir con los requisitos mínimos exigidos en los documentos de gestión de la MPL; generando además que continúen ejerciendo dichos cargos pese a no contar con los citados requisitos, afectando la idoneidad y la legalidad en el acceso y funcionamiento de la administración pública.

3.2 Relevancia para el control gubernamental

En la actualidad nuestra Entidad no cuenta con un repositorio de lecciones aprendidas y oportunidades de mejora que les permita a los distintos miembros del SNC tomar como ejemplo en la ejecución de los SCE, razón por la cual el presente estudio de caso es muy relevante para el control gubernamental, ya que permitirá conocer las acciones realizadas por la comisión durante la ejecución del SCE a la designación de personal en cargos de confianza en el periodo 2022, mostrándose las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora que permitieron lograr de forma eficiente los objetivos propuestos y de esa forma las diferentes

comisiones de control tomarán dicha casuística como ejemplo y la pondrán en práctica en la ejecución de sus SCE vinculados a temas similares.

Aunado a ello, la relevancia para el control gubernamental recae en que, como resultado del desarrollo del presente caso de estudio, se ha podido conocer una lección aprendida muy relevante, la cual esta relacionada a la oportunidad en la que se debe efectuar la creación de las casillas electrónicas de los funcionarios y/o servidores públicos presuntamente involucrados, a fin de que la comisión de control pueda cumplir con los plazos previstos y lograr los objetivos propuestos en el Plan respectivo.

De igual forma, su relevancia también radica en que se dará a conocer cuáles son las oportunidades de mejora identificadas como parte de la ejecución del presente estudio de caso, a fin de que las autoridades competentes tomen conocimiento y evalúen su implementación oportuna en beneficio de todos los auditores que forma parte del sistema nacional de control.

4.0 LECCIONES APRENDIDAS Y PROPUESTA DE MEJORA NORMATIVA

4.1 Lecciones Aprendidas

En el desarrollo del citado SCE, se tuvo una lección aprendida, la misma que fue analizadas y desarrollada en el Documento de Lecciones Aprendidas, que se adjunta a la presente, por lo que en resumen serían las siguientes:

Lección n.º 1.- Por otra parte, producto del desarrolló del presente caso de estudio, se ha constatado que la comisión de control durante el proceso de recopilación de información identificó a los funcionarios y servidores presuntamente responsables y gestionó inmediatamente la creación de la casilla electrónica con la finalidad de evitar retrasos al momento de realizar la notificación del pliego de hechos, situación que resultó de mucha importancia ya que la mayoría de comisiones de control realiza esta acción durante la etapa de ejecución, viéndose obligados en algunos casos a solicitar ampliaciones de plazo por demoras en la creación de la casilla electrónica de los funcionarios involucrados - **Anexo 2.**

4.2 Identificación de oportunidades de mejora

Cuando un Órgano de Control Institucional inicia el desarrollo de SCE, este considera que dicho servicio se realizará de conformidad a la normativa aplicable y cumpliendo con los plazos respectivos; sin embargo, muchas veces durante cada una de las etapas, cada comisión de control identifica particularidades, que no necesariamente tienen que ver con el desempeño de la comisión, sino más bien con factores externos que limitan el desarrollo eficiente de la auditoría.

En ese sentido, las oportunidades de mejora identificadas de las lecciones aprendidas, descritas en el párrafo precedente, están detalladas en el Documento de Lecciones Aprendidas, que se adjunta al presente, siendo estas las que se muestran a continuación:

PRIMERO. - El proceso de creación de las casillas electrónicas debe realizarse antes de la ejecución del SCE, luego de aprobado la matriz preliminar que forma parte de la carpeta de servicio, a fin de que durante el proceso de comunicación de pliego de hechos no existan retrasos y se logre terminar el SCE oportunamente - **Anexo 2.**

4.3 Mejora de normativa propuesta

Luego de la evaluación del contenido del Informe de SCE N.º 004-2022-2-2160-SCE **(Contraloría General de la República, 2022)** y la identificación de las lecciones aprendidas como parte del desarrollo del presente estudio de caso, considero que debe realizarse una precisión en la normativa de control específico a fin de que se recalque que la creación de la casilla electrónica debe iniciarse luego de la aprobación del proyecto de Matriz Preliminar de presuntos hechos irregulares, para lo cual se presenta la siguiente propuesta:

Modificar el primer párrafo del numeral 6.9 de la Directiva n.º 007-2021-CG/NORM “Servicio de Control Específico a Hechos con Presunta Irregularidad”, conforme se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2.

Propuesta de mejora normativa

Directiva n.º 007-2021-CG/NORM – Servicio de Control Específico a hechos con Presunta Irregularidad	
Numeral 6.9 DICE	Numeral 6.9 PROPUESTA
<p><i>La comisión de control, en el desarrollo del Servicio de Control Específico a Hechos con Presunta Irregularidad solicita al órgano o unidad orgánica de la Contraloría a cargo de la administración del sistema de notificaciones electrónicas, la relación de aquellos funcionarios y servidores públicos de la entidad o dependencia que cuenten o no con la casilla electrónica, y si esta se encuentra asignada o activada.</i></p> <p>(...)</p>	<p><i>La comisión de control, durante el proceso de planeamiento, una vez identificado los funcionarios y/o servidores presuntamente responsables, solicita al órgano o unidad orgánica de la Contraloría a cargo de la administración del sistema de notificaciones electrónicas, la relación de aquellos funcionarios y servidores públicos de la entidad o dependencia que cuenten o no con la casilla electrónica, y si esta se encuentra asignada o activada.</i></p> <p>(...)</p>

5.0 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Respecto al Objetivo General “Determinar las lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora resultante del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022”, en este trabajo académico se logró determinar una (1) lección y una (1) oportunidad de mejora.

Asimismo, respecto al objetivo específico “Describir las lecciones aprendidas del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022”, se ha identificado una (1) lección aprendida relacionada a la notificación electrónica a los funcionarios presuntamente involucrados en los hechos evaluados.

Del mismo modo, respecto al objetivo específico “Identificar las oportunidades de mejora del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022”, se ha identificado una (1) oportunidad de mejora que, de implementarse, permitirán que los servicios de control específico se ejecuten sin retrasos y se cumplan con los plazos previstos.

Finalmente, como parte del análisis de las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora identificadas en el presente estudio de caso, se ha propuesto la modificación de la normativa que regula el SCE.

5.2 Recomendaciones

DIFUNDIR los resultados del presente trabajo académico por la importancia de la lección aprendida y oportunidad de mejora identificada, la misma que está relacionadas a la mejora del proceso de notificación de los Pliego de Hechos a través de la casilla electrónica en un servicio de control específico a hechos con presunta irregularidad.

A la Contraloría General de la República:

Considere la oportunidad de mejora normativa propuesta como resultado del desarrollo del presente trabajo académico con la finalidad que su aplicación sea obligatoria y no se incurra en retrasos durante la ejecución de los distintos SCE.

REFERENCIAS

- Barria Traverso , D. (10 de mayo de 2015). Empleados públicos y clase media, Chile 1880-1920. *Revista de Historia y Geografía* N° 32, 32, 77-100.
[https://doi.org/file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-EmpleadosPublicosYClaseMediaChile18801920-7392116%20\(1\).pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-EmpleadosPublicosYClaseMediaChile18801920-7392116%20(1).pdf)
- CGR, C. G. (11 de junio de 2021). Directiva de Control Específico. Lima.
- Contraloría General de la República. (2022). *Informe de Control Específico n.º 004-2022-2-2160-SCE "Proceso de Designación de Funcionarios en cargos de confianza y la aceptación de los mismos sin cumplir con los requisitos mínimos exigidos para el puesto"*.
https://apps8.contraloria.gob.pe/SPIC/srvDownload/ViewPDF?CRES_CODIGO=2022CPO216000004&TIPOARCHIVO=ADJUNTO
- Contraloría, G. (19 de setiembre de 2022 de de enero a diciembre de 2021). *Buscador de Informes de Control*.
<https://appbp.contraloria.gob.pe/BuscadorCGR/Informes/Avanzado.html#>
- Desarrollo, B. I. (2008). Notas de Lecciones Aprendidas. *Sector de Conocimiento y Aprendizaje*, 2. file:///C:/Users/19068/Downloads/Notas-de-lecciones-aprendidas.pdf
- Espinoza Escobar , J. (2016). *La calificación del personal de dirección o de confianza: Entre los hechos y las formas. A propósito de la Casación Laboral N° 11137-2014-Lima*. https://www2.trabajo.gob.pe/archivos/boletin/bvice/Boletin_78.pdf
- Farfán Sousa , R. (2011). Sobre la diferencia del concepto de cargo de confianza en el sector privado y en el sector público. *IUS ET VERITAS* 42, 42, 306-317.

- <https://doi.org/https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/12095/12662>
- Felipe, G. A. (2013). Irregularidad, Invalidez e Ineficacia en el contexto de la nulidad procesal. *Revista de Derecho - Universidad Católica del Norte*, 20(1), 3. https://doi.org/https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-97532013000100006
- Francisco Longo y Carles Ramió. (2008). *La profesionalización del empleo público en América Latina*. Barcelona: Edicions Bellaterra.
- Gonzales-Haba Guisado, V. M. (1977). La nueva imagen del funcionario público. 37-68. <https://doi.org/https://revistasonline.inap.es/index.php/DA/article/view/4212/4266>
- Intosai. (2019). Principios Fundamentales de Auditoria del Sector Público. *ISSAI 100*. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-100-Principios-Fundamentales-de-Auditoria-del-Sector-Publico-1.pdf>.
- ISSAI-ES 200. (s.f.). *Principios Fundamentales de la Fiscalización o Auditoria Financiera*. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://asocex.es/wp-content/uploads/2016/09/issai-es-200-principios-fundamentales-de-la-fiscalizacion-o-auditoria-financiera.pdf>
- Moreno-Galindo, E. (26 de junio de 2017). *tesis-investigacion-cientifica.blogspot*. <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2017/06/definicion-del-marco-conceptual.html>
- PUCP. (21 de 02 de 2022). Cargos de confianza en el Poder Ejecutivo: La fiscalización de los requisitos mínimos para acceder a la función pública. *Publicación de la facultad de derecho de la PUCP*. <https://facultad.pucp.edu.pe/derecho/ventanajuridica/cargos-de-confianza-en-el-poder-ejecutivo-la-fiscalizacion-de-los-requisitos-minimos-para-acceder-a-la-funcion-publica/#:~:text=El%20cargo%20de%20confianza%20en,protegido%20de%20los%20despidos%20arbitra>
- República, C. G. (05 de 2022). *Buscador de Informes de Servicios de Control*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://apps8.contraloria.gob.pe/SPIC/srvDownload/ViewPDF?CRES_CODIGO=2022CPO216000004&TIPOARCHIVO=ADJUNTO
- Reserved., A. R. (s.f.). <https://www.ificorp.net/>. Ificorp: [https://www.ificorp.net/web/index.php/home/blog/empresarial/23-gerenciamiento/835-diferencia-entre-cargo-y-puesto-de-trabajo#:~:text=El%20cargo%20como%20unidad%20de,4%20plazas%20disponibles%20\(puesto\)](https://www.ificorp.net/web/index.php/home/blog/empresarial/23-gerenciamiento/835-diferencia-entre-cargo-y-puesto-de-trabajo#:~:text=El%20cargo%20como%20unidad%20de,4%20plazas%20disponibles%20(puesto)).
- Ril Valentin, E. B., Rodriguez Puente, R., Piñero Perez, P. Y., & Martinez Noriegas, H. A. (2013). Descubrimiento de conocimiento en lecciones aprendidas documentadas en los procesos de cierre de proyectos informáticos. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 7(3). https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2227-18992013000300005
- Sanchez-Solis, Y. (05 de julio de 2020). Designación de funcionarios en cargos de confianza en los gobiernos. *Polo del Conocimiento*, 5(9), 133-147. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i9.1680>

- Torres, I. (febrero de 2020). <https://iveconsultores.com/>.
<https://iveconsultores.com/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento/#:~:text=La%20principal%20diferencia%20entre%20proceso,lleva%20a%20cabo%20una%20actividad>.
- Traverso, D. B. (10 de mayo de 2015). Empleados públicos y clase media, Chile 1880-1920: un análisis exploratorio a partir de cifras oficiales. *Revista de Historia y Geografía* N° 32, 87.
- Valdivia Morón , J. (2012). *Los empleados de confianza en la Administración*.
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8224F4A8FA6EA90605257E2F0063620D/\\$FILE/revges_1601.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8224F4A8FA6EA90605257E2F0063620D/$FILE/revges_1601.pdf)
- Valverde, G. C. (2020). El derecho de acceso a los cargos públicos. Costa Rica.
- Villaseñor Rodríguez, I. (2008). Metodología para la elaboración de guías de fuentes de información. *Investigación bibliotecológica*, 22(46).
https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2008000300006

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Categorización Apriorística

PROBLEMAS	OBJETIVOS	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CÓDIGO
<p>PREGUNTA GENERAL:</p> <p>¿Cuáles son las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora que se pueden obtener del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar las lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora resultante del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022.</p>	<p>Lecciones aprendidas y oportunidades de mejora en el servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de designación de funcionarios 	<p>PDDF</p>
<p>PREGUNTAS ESPECÍFICAS:</p> <p>¿Cuáles son las lecciones aprendidas del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022?</p> <p>¿Cuáles son las oportunidades de mejora que se pueden obtener del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>Describir las lecciones aprendidas del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital en una municipalidad distrital, Lima 2022.</p> <p>Identificar las oportunidades de mejora del servicio de control específico de designación de funcionarios en cargos de confianza en una municipalidad distrital, Lima 2022.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Cargos de confianza • Cumplimiento de requisitos mínimos 	<p>CF</p> <p>CRM</p>

ANEXO 2: Documentación de Lecciones Aprendidas

DOCUMENTACIÓN DE LECCIONES APRENDIDAS

Una lección aprendida es conocida como aquel conocimiento que se ha adquirido sobre una o varias experiencias a través de la reflexión y el análisis crítico de los factores que pudieron haber afectado positiva o negativamente el resultado esperado (**Desarrollo, 2008**).

En ese sentido, a continuación, se muestran los datos generales y características específicas de una de las experiencias más relevantes que se ha identificado como parte de la ejecución del estudio de caso.

Datos generales	
Nombre de la entidad y del área	Municipalidad distrital - Órgano de Control institucional
Nombre del servidor público	Alex Yonathan Minvela Hoyos
Número de contacto	979899445
Correo electrónico institucional	aminvela@contraloria.gob.pe
Fecha de diligenciamiento	25 mayo 2023
Características específicas de la experiencia	
Tema de la lección aprendida	Servicio de Control Específico de Designación de Funcionarios en cargos de Confianza en una municipalidad distrital, Lima, 2022.
Plan, programa o proyecto asociado	Proceso de designación de funcionarios públicos en cargos de confianza en una municipalidad distrital durante el periodo 2022.

Describe la situación o experiencia

LECCIÓN APRENDIDA N.º 1

Cuando se ejecuta un servicio de control posterior bajo la modalidad de control específico, una de las actividades que realice la comisión de control es la notificación del Pliego de hechos a través de la Casilla electrónica de cada funcionario.

Al respecto, previo a la notificación electrónica la comisión debe iniciar el proceso de creación de la casilla electrónica por asignación obligatoria conforme a la normativa vigente; sin embargo, dicho proceso muchas veces demora más de lo previsto, razón por la cual, en el presente estudio de caso se ha corroborado que la comisión de control actuó eficientemente y ejecuto la creación de las casillas electrónicas durante la recopilación de la información, situación que le ha permitido cumplir con los plazos durante la ejecución del servicio de control específico.

2. Describe el impacto positivo o negativo que generó la situación o experiencia frente a los resultados esperados

- **¿Qué resultó bien?**
La comisión de control, previniendo cualquier imprevisto y con la finalidad de cumplir con los plazos de ejecución del servicio, realizó la creación de las casillas electrónicas durante el proceso de recopilación de información.
- **¿Qué resultó mal?**
En esta lección aprendida no se identificó resultados negativos
- **¿Cuáles son las causas que desencadenaron estos resultados?**
La iniciativa tomada por parte de la comisión para realizar la creación de las casillas electrónicas antes del inicio de la ejecución del servicio de control específico.
- **¿Qué acciones se deben implementar para fortalecer lo que está saliendo bien y qué se debe hacer para evitar los errores cometidos?**
Debe evaluarse la opción de modificar la normativa de control específico a fin de que se establezca que la creación de la casilla electrónica debe realizarse con la aprobación de la matriz preliminar, la cual es aprobada antes de la ejecución del servicio.
- **¿Qué se puede hacer para poder replicar los resultados positivos en toda la institución, así como en otras?**
Se debe implementar el sistema de gestión del conocimiento, donde cada comisión de control pueda publicar las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora identificadas en la ejecución de sus servicios de control.
- **¿Qué objetivos se lograron y cuáles no?**
Se logró la creación de las casillas oportunamente y la notificación del Pliego de Hechos se realizó dentro de los plazos previstos.

<ul style="list-style-type: none"> ● ¿Qué imprevistos ocurrieron y qué impacto tuvieron el en proceso? Cuando se requerían los datos para la creación de las casillas, algunos funcionarios no querían proporcionarlos, lo cual conllevó a que se apliquen otros procedimientos establecidos en la normativa de casillas electrónicas. 	
¿Cómo y cuáles fueron las soluciones o acciones de mejora (si las hubo)?	Creación anticipada de la casilla electrónica
	El Pliego de Hechos fue comunicado oportunamente
	Se aplicaron los procedimientos establecidos en la directiva de notificación electrónica.
¿Cuál fue la lección aprendida?	
<p>Por otra parte, según la información revisada, se ha constatado que la comisión de control durante el proceso de recopilación de información identificó a los funcionarios y servidores presuntamente responsables y gestionó inmediatamente la creación de la casilla electrónica con la finalidad de evitar retrasos al momento de realizar la notificación del pliego de hechos, situación que resultó de mucha importancia ya que la mayoría de comisiones de control realiza esta acción durante la etapa de ejecución, viéndose obligados en algunos casos a solicitar ampliaciones de plazo por demoras en la creación de la casilla electrónica de los funcionarios involucrados</p>	
¿Cuál es su recomendación para obtener mejores resultados en un escenario similar?	
<p>Que las comisiones de control inicien el proceso de creación de las casillas electrónicas con la debida anticipación, una vez aprobado la matriz preliminar, a fin de que no tengan retraso en la notificación del Pliego de hechos.</p>	
<p><i>¿Cómo área/entidad autoriza que la información contenida en este formato pueda ser compartida con otras áreas y/o entidades para efectos de gestionar el conocimiento y los aprendizajes?</i></p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	