

**CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DEL  
PERÚ**

**ESCUELA NACIONAL DE CONTROL**



**LECCIONES APRENDIDAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA A  
LA NORMATIVA DERIVADAS DE UN SERVICIO DE CONTROL  
POSTERIOR A UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL, LA LIBERTAD,  
2019**

**TRABAJO ACADÉMICO PARA OBTENER TÍTULO DE  
SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN CONTROL  
GUBERNAMENTAL**

**AUTOR:**

Bach. De Zela Pereyra, Juan Miguel ([orcid.org/0000-0001-8722-4194](https://orcid.org/0000-0001-8722-4194))

**ASESOR:**

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

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Procesos, servicios de control gubernamental y servicios relacionados**

**LIMA, 2023**

## **DEDICATORIA**

A mis padres Esther y José; a mis abuelos Lucinda, Juan, Concepción y Carlos; a mis tías abuelas Juana y Graciela, por darme amor, enseñarme los valores de la vida y brindarme una infancia y niñez maravillosa.

A mi esposa Teresa, por su apoyo y dedicación, así como por comprenderme y estar siempre a mi lado; a mis hijas Mabel y Andrea, y a mi hijo Juan Diego, por ser la motivación de mi vida y brindarme dicha y felicidad todos los días.

### **AGRADECIMIENTO**

A la ENC por brindarme los conocimientos necesarios para concretar mis estudios y alcanzar el éxito de mi tesina.

## Índice de contenidos

<b>Portada</b>	I
<b>Dedicatoria</b>	II
<b>Agradecimiento</b>	III
<b>Índice de contenidos</b>	IV
<b>Índice de tablas</b>	V
<b>Índice de figuras</b>	VI
<b>Resumen</b>	VII
<b>Abstract</b>	VIII
	<b>Pág.</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO</b>	
1.1 Tema u objeto de estudio	01
1.1.1 Enunciado del problema	01
1.1.2 Pregunta general	03
1.1.3 Preguntas específicas	03
1.1.4 Objetivo general	03
1.1.5 Objetivos específicos	03
1.2 Línea de investigación	04
1.3 Justificación del estudio	05
<b>2. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO</b>	
2.1 Marco conceptual relevante	07
2.2 Marco normativo relevante	08
2.3 Fuentes e instrumentos de investigación	08
<b>3. DESCRIPCIÓN DEL CASO</b>	
3.1 Caso de estudio	09
3.2 Relevancia para el control gubernamental	11
<b>4. LECCIONES APRENDIDAS Y PROPUESTAS DE MEJORA NORMATIVA</b>	
4.1 Lecciones aprendidas	12
4.2 Identificación de oportunidades de mejora	13
4.3 Mejora normativa propuesta	14
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 Conclusiones	15
5.2 Recomendaciones	16

## REFERENCIAS

## ANEXOS

## Índice de tablas

Pág.

**Tabla 1:** No aplica

## Índice de figuras

**Figura 1:** Logo Escuela Nacional de Control

**Pág.**

I

## RESUMEN

El presente trabajo corresponde a una investigación cualitativa inédita cuya finalidad es compartir las experiencias vividas durante una auditoría de cumplimiento en una municipalidad distrital en el año 2019, por parte de una comisión auditora de la GRC de La Libertad, a fin de que los lectores puedan conocer lo acontecido durante el mencionado servicio, pero desde el punto de vista interno de la comisión, es decir, las lecciones aprendidas, sean estas buenas o malas, así como las posibilidades de mejora en el marco normativo vigente a partir de los conocimientos adquiridos.

Así, partiendo del análisis de un estudio de caso, se logró esbozar lecciones aprendidas relevantes y oportunidades de mejora a la normativa, relacionadas con el proceso de elaboración y aprobación de las carpetas de servicio; y, el proceso denominado “actividades de planeamiento”, las cuales resultan de interés a los miembros de la comunidad del SNC, para el desarrollo de sus labores en nuevas auditorías de cumplimiento.

**Palabras clave:** Auditoría de cumplimiento, servicio de control posterior, lecciones aprendidas, mejoras normativas.

## ABSTRACT

The present work corresponds to an unpublished qualitative investigation whose purpose is to share the experiences lived during a compliance audit in a district municipality in 2019, by an audit commission of the GRC of La Libertad, so that readers can know what happened during the aforementioned service, but from the internal point of view of the commission, that is, the lessons learned, whether good or bad, as well as the possibilities for improvement in the current regulatory framework based on the knowledge acquired.

Thus, based on the analysis of a case study, it was possible to outline relevant lessons learned and opportunities to improve regulations, related to the process of preparing and approving service folders; and, the process called “planning activities”, which are of interest to members of the SNC community, for the development of their work in new compliance audits.

**Keywords:** Compliance audit, subsequent control service, lessons learned, regulatory improvements.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

### **1.1 Tema u objeto de estudio:**

#### **1.1.1 Enunciado del problema**

A nivel internacional existen fuentes bibliográficas y documentales respecto del estado del arte de la auditoría de cumplimiento; así, la INTOSAI ha emitido las normas siguientes: ISSAI 100: Principios fundamentales de la auditoría del sector público; ISSAI 400: Principios de la auditoría de cumplimiento; e, ISSAI 4000: Estándar de auditoría de cumplimiento.

A nivel regional también existen fuentes bibliográficas y documentales respecto del mencionado estado del arte; así, la OLACEFS ha emitido el libro “Sobre la OLACEFS: Conociendo la historia y el trabajo de sus miembros”, el cual a través de la experiencia comparada, permite conocer las diferencias y similitudes en el trabajo de veinte (20) de las veintidós (22) entidades fiscalizadoras superiores miembros, mostrando los tipos de control que cada entidad realiza en sus respectivos ámbitos de competencia.

A nivel nacional también existen fuentes bibliográficas y documentales respecto del aludido estado del arte; así, el ente rector del SNC en el Perú, ha emitido la Directiva y el Manual de Auditoría de Cumplimiento, documentos indispensables para el desarrollo del control gubernamental en nuestro país.

Sin embargo, durante la ejecución de la presente investigación, no se encontró a nivel internacional, regional ni nacional, fuentes bibliográficas y documentales relacionadas con lecciones/situaciones aprendidas ni oportunidades para mejorar la normativa existente derivadas de las mencionadas auditorías; lo que pone de manifiesto que, en la actualidad, no se viene aprovechando la vasta experiencia adquirida por los profesionales en control a lo largo de los años, para identificar potenciales oportunidades de mejora en el marco normativo existente, a manera de retroalimentación.

En ese sentido, el objeto de estudio o problema público, materia de la

presente investigación cualitativa, está centrado en la falta de conocimiento (brecha existente) sobre las lecciones aprendidas obtenidas como resultado de las auditorías de cumplimiento, las cuales se constituyen en oportunidades de mejora para su óptima implementación, con el único propósito de coadyuvar a la mejora continua del control gubernamental.

Así, en el año 2019, la GRC de La Libertad desarrolló una auditoría de cumplimiento en una municipalidad distrital de La Libertad, para examinar el pago de valorizaciones y el proceso de liquidación de una obra de agua potable y saneamiento, a partir de una carpeta de servicio aprobada con dos (2) objetivos específicos.

Durante la ejecución del servicio, se aprobó el programa de auditoría definitivo con los mismos procedimientos establecidos inicialmente en la carpeta de servicio. El citado servicio de control posterior continuó su ejecución durante los meses siguientes, aprobándose el informe de auditoría respectivo, en el cual se incluyó una observación que identifica presunta responsabilidad civil y administrativa a los servidores involucrados y se dejó constancia que no se identificaron deficiencias de control interno.

Al respecto, se advierte que, sólo los profesionales que participaron en la ejecución del referido servicio, conocen realmente los detalles y experiencias vividas durante su desarrollo (lecciones aprendidas).

En este sentido, surge la necesidad de compartir con los profesionales que conforman el SNC lo aprendido, así como, las oportunidades identificadas para mejorar normativa vigente, a partir de la auditoría realizada por la GRLIB en el año 2019, a fin de generar valor agregado e impacto positivo en la ejecución de futuras auditorías de cumplimiento.

De esta manera, el presente estudio presenta lecciones aprendidas y oportunidades de mejora que sólo se conocen por los colaboradores que realizaron

el servicio objeto de estudio, no habiéndose expuesto las mismas, por lo que se tiene conocimiento de ellas. En una organización como la CGR, en la 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 a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019?

#### **1.1.3 Preguntas específicas:**

¿Cuáles son las lecciones aprendidas derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019?

¿Cuáles son las oportunidades de mejora a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019?

#### **1.1.4 Objetivo general:**

Establecer las lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019.

#### **1.1.5 Objetivos específicos:**

Establecer las lecciones aprendidas derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, ejecutada por la Gerencia Regional de Control de La Libertad, en el año 2019.

Establecer las oportunidades de mejora a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019.

## 1.2 Línea de investigación:

Las líneas de investigación son ejes temáticos que permiten ordenar la actividad de investigación para la generación de conocimientos, los cuales suelen generar cambios en las relaciones, procesos y actividades de un determinado campo (Muñoz et al, 2017).

Considerando que, el objeto de estudio o problema público de la presente investigación cualitativa está relacionado con la falta de conocimiento de las experiencias vividas y las posibles mejoras a la normativa identificadas como resultado de una auditoría de cumplimiento, su marco de referencia está representado por los “Procesos, servicios del control gubernamental y servicios relacionados” como línea de investigación.

En el Perú, la entidad fiscalizadora superior a cargo de controlar las actuaciones y resultados de las entidades públicas y la observancia normativa es la CGR, a través de controles gubernamentales (posteriores, simultáneos, previos), así como, de los servicios relacionados (atención de denuncias, declaraciones juradas, gestión de las recomendaciones de auditorías o encargos legales). Cada uno de los cuales necesita una combinación diferente de capacidad organizacional y recursos para su desarrollo.

La referida línea de investigación comprende el estudio de cómo se desempeña el SNC para brindar servicios con calidad, eficiencia, economía o eficacia, cautelando que el control no represente una injerencia en el manejo de las entidades públicas, sino más bien coadyuve en la generación de mayor valor público; siendo importante determinar si los servicios de control gubernamental permiten dar atención a la problemática pública (incumplimiento normativo, corrupción, inconductas funcionales y gestión pública ineficiente) y si estos requieren ser mejorados.

### **1.3 Justificación del estudio:**

La presente investigación cualitativa en control gubernamental es importante porque permitirá generar conocimiento como resultado del análisis retrospectivo de una auditoría de cumplimiento, a fin de compartirlo a la comunidad del SNC para generar mejores prácticas en futuros servicios de control.

Así, sobre la base de los criterios: importancia por su contribución para el conocimiento técnico-normativo respecto del tipo de servicio elegido, disponibilidad de la información para hacer viable su análisis y estimación de su utilidad para los fines de difusión del conocimiento adquirido, se ha elegido como estudio la “auditoría de cumplimiento” al gobierno local distrital de Angasmarca, ejecutada por la Gerencia Regional de Control de La Libertad, en el año 2019.

Al respecto, considerando que el suscrito formó parte del equipo a cargo de ejecutar la citada auditoría, en calidad de supervisor, cuento con el conocimiento de los hechos ocurridos y los documentos generados durante su desarrollo, elementos que me permitirán, a través de un análisis de estudio de caso, obtener las lecciones aprendidas derivadas de su ejecución e identificar las oportunidades de mejora al marco normativo existente; aspectos que sustentan la viabilidad de la presente investigación cualitativa.

En cuanto a la justificación teórica, si bien a nivel internacional (INTOSAI), regional (OLACEFS) y nacional (CGR), existen fuentes bibliográficas y documentales respecto del estado del arte de este tipo de auditoría, estas están relacionadas con las normas que regulan su ejecución en los respectivos ámbitos de las Entidades Fiscalizadoras Superiores; sin embargo, no existen estudios o investigaciones sobre las lecciones aprendidas derivadas de su desarrollo, las cuales se constituyen en oportunidades de mejora para su óptima implementación, en la búsqueda de la mejora continua del control a cargo del Estado.

En ese sentido, el presente estudio contribuye a reducir la falta de conocimiento sobre las situaciones reales que se producen en el campo del control

en el sector público, durante el desarrollo del “servicio de control”, de tipo “posterior”, modalidad “auditoría”, tipo “cumplimiento”.

Respecto a la justificación práctica, el estudio del tema u objeto propuesto es relevante y de interés para los profesionales que conforman la comunidad del Sistema Nacional de Control, pues, desde hace muchos años, el marco normativo aplicable establece que, sólo durante la planificación de las auditorías de cumplimiento, se deben aplicar pruebas de recorrido como parte de las actividades destinadas a la evaluación del control interno, para delimitar los procedimientos consignados en el programa inicial de auditoría; así como, para identificar debilidades que permitan formular recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de las entidades auditadas (Paradigma).

Así, las conclusiones que se obtengan a partir del presente estudio cualitativo, permitirán determinar si efectivamente la evaluación del control interno realizada por los miembros de la comisión en la planificación de la auditoría a una municipalidad distrital de La Libertad en el año 2019, contribuyó a la delimitación de los procedimientos iniciales consignados en la respectiva carpeta de servicio aprobada por la GRC de La Libertad, así como a formular recomendaciones que coadyuven a mejorar la gestión edil. Además, permitirán conocer si las actividades propias de la evaluación del sistema de control interno únicamente pueden o deben realizarse durante la planificación de este tipo de auditorías.

En cuanto a la justificación metodológica, el presente estudio es de tipo cualitativo y se realizará a través del análisis de un caso de la vida real, lo que permitirá transmitir a la comunidad del SNC los conocimientos y experiencias adquiridos por el personal auditor que participó en el desarrollo de las actividades previas de planeamiento, así como, durante las actividades de “planificación”, actividades de “ejecución” y las actividades de “elaboración” (aprobación) del informe final, durante la auditoría a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019.

## **2. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO**

### **2.1 Marco conceptual relevante**

El control interno consiste en las actividades de cautela realizadas con anterioridad, durante y con posterioridad al desarrollo de las operaciones, transacciones o procesos de las entidades, con la finalidad de gestionar eficiente y eficazmente sus operaciones, bienes y recursos, orientadas a alcanzar la misión y cumplir los objetivos institucionales, cuyo desarrollo e implementación corresponde no sólo a las autoridades de las entidades del Estado, sino también a los funcionarios y servidores públicos (Leiva y Soto, 2015, p. 9).

No basta contar con un modelo de control organizacional, sino que es necesario cautelar su funcionamiento y el cumplimiento de sus objetivos a través de actividades de evaluación y monitoreo permanente, propias de la auditoría, considerada como el control de controles (Vera et al, 2016, p.107).

A través de la auditoría se suele verificar la correcta ejecución de las operaciones de la empresa y obtener la información necesaria para mejorar sus procesos y evitar incumplir con el marco normativo que rige a la empresa (De la Cruz, 2022, p. 3).

La auditoría de cumplimiento permite verificar si las operaciones y actividades de las entidades cumplen en sus aspectos significantes las normas que rigen a la entidad, tales como leyes, reglamentos, resoluciones, políticas, términos acordados o principios (INTOSAI – ISSAI 100, 2019, p. 12). Su objetivo principal es brindar información a los usuarios sobre si las entidades están cumpliendo las disposiciones y normas señaladas anteriormente (INTOSAI – ISSAI 4000, 2019, p. 12).

Este servicio de control posterior puede abarcar diversas materias y, habitualmente, tiene por objetivo brindar garantías a los usuarios sobre los resultados de la evaluación realizada (INTOSAI – ISSAI 4100, 2019, p. 14). La finalidad atribuida a las auditorías de cumplimiento es el fortalecimiento de la

gestión de las entidades, procurando optimizar sus sistemas de control interno a fin de promover la integridad en las organizaciones (Shack, 2021, p. 32).

## 2.2 Marco normativo relevante

Las normas más importantes a utilizarse en el presente estudio son las siguientes:

- Ley Orgánica del SNC y CGR, Ley N° 27785 publicada el 23 de julio de 2002 y sus modificatorias, en lo que respecta a los conceptos de control gubernamental, control interno y control externo.
- Normas Generales de Control Gubernamental, R.C. N° 295-2021-CG publicada el 24 de diciembre de 2021 y sus modificatorias, en relación a los controles de calidad en los servicios de control.
- Directiva y MAC, R.C. N° 001-2022-CG publicada el 9 de enero de 2022 y sus modificatorias, respecto al planeamiento de este tipo de auditorías y las carpetas de servicio.

## 2.3 Fuentes e instrumentos de investigación

En este estudio cualitativo descriptivo se utilizaron principalmente fuentes primarias, las cuales fueron complementadas con fuentes secundarias.

Entre las fuentes primarias utilizadas tenemos básicamente las de tipo documental, como es el informe resultante de la auditoría de cumplimiento al gobierno local distrital de Angasmarca en el año 2019, que se ubica en el link: <https://buscadorinformes.contraloria.gob.pe/BuscadorCGR/Informes/Avanzado.html>. Asimismo, se consultaron fuentes secundarias de tipo documental, tales como: revistas, libros, leyes, directivas, manuales, relacionados con las diferentes etapas y actividades de las auditorías de cumplimiento.

El instrumento de investigación utilizado fue el estudio del caso, el cual

permitió identificar y rescatar las lecciones aprendidas, así como también aquellas oportunidades para mejorar la normativa existente procedentes de la auditoría a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019; asimismo, se utilizaron fichas de lecciones aprendidas y matriz de fichaje bibliográfica.

### **3. DESCRIPCIÓN DEL CASO**

#### **3.1 Caso de estudio**

El estudio está relacionado con una auditoría de cumplimiento en el gobierno local distrital de Angasmarca, realizada por la GRC de La Libertad en el año 2019, respecto a la obra denominada *"Mejoram., ampliacion. sistem. agua potab. e instalacion. serv. saneamiento. caseríos Cruz Pampa Baja, Colpa Seca y Quillupampa, dist. Angasmarca, provincia Stgo. de Chuco, La Libertad"*.

A comienzos del año 2019, la profesional responsable de planeamiento de la GRC de La Libertad salió de licencia, siendo reemplazada por un profesional (ingeniero industrial) con experiencia en jefaturas de comisión y supervisiones de servicios de control posterior, quien sobre la base de los dos (2) hechos identificados previamente por la comisión de recopilación de información, relacionados con temas técnicos propios de la ingeniería civil (Pago de mayores metrados; y, pago de reajustes en exceso); elaboró el proyecto de carpeta de servicio, el cual por disposición del gerente regional fue derivado al profesional propuesto como supervisor de la comisión auditora, de profesión contador público, para su revisión respectiva.

El supervisor (contador público) revisó el proyecto de carpeta de servicio y coordinó sus apreciaciones con el ingeniero civil de la comisión de recopilación, quien se ratificó en los hechos identificados relacionados con temas propios de la ingeniería civil; ante lo cual el supervisor emitió su conformidad al proyecto de carpeta de servicio.

Luego, el gerente de la GRC de La Libertad (contador público) aprobó la carpeta de servicio de la citada auditoría, considerando como objetivo general:

Determinar si el pago de valorizaciones y el proceso de liquidación de la obra se enmarcó en la normativa aplicable, estipulaciones contractuales y el expediente técnico. Asimismo, se consideró como objetivos específicos: 1) Establecer si el pago de las valorizaciones contractuales de obra se realizó de acuerdo con la normativa aplicable, el expediente técnico y las estipulaciones contractuales; y, 2) Establecer si el proceso de liquidación de la obra se efectuó considerando la normativa aplicable y estipulaciones contractuales.

Es importante mencionar que, el responsable de planeamiento (ingeniero industrial) al formular la carpeta de servicio agregó un procedimiento relacionado con corroborar la participación efectiva del plantel profesional propuesto por el Contratista durante la ejecución de la obra, a pesar que dicha situación no fue identificada como presunto hecho irregular por la comisión de recopilación, fundamentando su propuesta en que dicha situación es un tema recurrente en la mayoría de auditorías de cumplimiento; ante lo cual, el supervisor (contador público) emitió su conformidad para la inclusión de dicho procedimiento.

La comisión auditora quedó conformada de la siguiente manera: supervisor (contador público que participó en la revisión de la carpeta de servicio), jefe de comisión (contador público que no participó en la recopilación ni en la revisión de la carpeta), integrante (ingeniero civil que participó en la recopilación de información) e integrante (abogado que no participó en la recopilación ni en la revisión de la carpeta).

Sin embargo, una semana antes del inicio de la auditoría de cumplimiento, el integrante ingeniero civil fue reemplazo por una nueva integrante (ingeniera civil que no participó en la recopilación ni en la revisión de la carpeta), a quien se le entregó la carpeta de servicios aprobada para su conocimiento.

Así, se inició la auditoría, procediendo la comisión a evaluar el control interno en la Subgerencia de Obras, aplicando pruebas de recorrido y elaborando las respectivas matrices, obteniendo en todos los casos la calificación de “eficiente”;

por lo que, no se identificaron debilidades de control interno en dicha área. Los resultados de las pruebas de recorrido no aportaron elementos de juicio que pudieran sustentar la modificación o ajuste del plan inicial de auditoría.

Tales resultados fueron registrados en el sistema, siendo validados por el responsable de planeamiento y por el gerente regional, aprobándose el programa de auditoría definitivo, con los mismos procedimientos establecidos inicialmente en la respectiva carpeta de servicio.

Durante la “ejecución” del servicio, la nueva ingeniera civil determinó que, los pagos por metrados no ejecutados fueron deducidos posteriormente, por lo que, sólo correspondía aplicar las penalidades establecidas para la valorización de metrados no ejecutados, modificándose así, parcialmente, la materia a examinar inicial. Asimismo, como resultado del procedimiento adicional agregado por el responsable de planeamiento (el cual no estaba relacionado con ninguno de los hechos identificados por el equipo de recopilación), la comisión identificó dos (2) nuevas presuntas irregularidades (Se pagaron gastos generales por profesionales quienes no tuvieron participación efectiva en la obra; y, no se aplicaron penalidades al Contratista por ausencia y cambio de profesionales propuestos). Los hechos identificados fueron incluidos como observación en el informe de auditoría final, el cual fue revisado y aprobado el 17 de diciembre de 2019.

### **3.2 Relevancia para el control gubernamental**

El presente estudio es importante porque es inédito, es decir, no existe otro estudio que desarrolle las lecciones que se han aprendido ni aquellas oportunidades de mejorar la normativa existente procedentes de la auditoría al gobierno local distrital de Angasmarca ejecutada en el año 2019.

También es relevante para los profesionales miembros de la comunidad del Sistema Nacional de Control, pues les permitirá incrementar su conocimiento respecto al desarrollo de las auditorías de cumplimiento, brindándoles información que no existe en el estado del arte de este tipo de servicio de control.

El presente trabajo es necesario porque transmitirá los conocimientos relevantes adquiridos como resultado del procedimiento de elaboración y trámite de aprobación de la carpeta de servicio de la referida auditoría, durante las actividades previas del planeamiento del servicio, los cuales han permitido identificar y proponer oportunidades de mejora en la normativa existente, a fin que sean tomadas en cuenta por los colegas auditores, durante el desarrollo de futuras auditorías de cumplimiento.

En este sentido, el estudio realizado es relevante y de interés para los profesionales que conforman la comunidad del Sistema Nacional de Control, pues, el marco normativo aplicable a la auditoría de cumplimiento es de carácter general; por lo que, es necesario plantear precisiones o delimitaciones que contribuyan a mejorar su contenido y sobre todo la ejecución de futuras auditorías de cumplimiento.

Finalmente, el presente estudio genera valor público para el SNC porque compartirá los resultados y experiencias únicas adquiridas por los miembros de la comisión durante el desarrollo de la auditoría, lo que permitirá conocer principalmente que tan eficaz fueron las actividades de planeamiento; para luego, abordar el análisis de las lecciones aprendidas durante estas actividades, las mismas que mostrarán los controles de calidad implementados para verificar los resultados obtenidos; lo cual permitirá a los usuarios del presente estudio sacar conclusiones que les motiven a identificar oportunidades de mejora en los procedimientos existentes a la fecha.

#### **4. LECCIONES APRENDIDAS Y PROPUESTAS DE MEJORA NORMATIVA**

##### **4.1 Lecciones aprendidas**

Del análisis cualitativo a la auditoría realizada al gobierno local distrital de Angamarca en el año 2019, se identificó una (1) lección aprendida, siendo esta la siguiente:

**Primera:** Durante el proceso seguido para la elaboración, la revisión y la aprobación de la carpeta de servicio, participaron: un ingeniero industrial (responsable de planeamiento) y dos contadores públicos (supervisor y gerente regional), siendo preciso indicar que, la materia a examinar propuesta por la comisión de recopilación de información estaba relacionada con aspectos técnicos propios de la ingeniería civil (pago de mayores metrados y pago de reajustes en exceso). Cabe precisar que, el responsable de planeamiento tomó la decisión de incorporar un procedimiento de auditoría adicional que no estaba relacionado con las situaciones identificadas previamente por la comisión de recopilación de información, basándose en su experiencia profesional previa como “jefe” y “supervisor” en diversas comisiones de auditoría.

Es así que, durante el desarrollo de la auditoría, la nueva ingeniera civil de la comisión -designada en reemplazo del ingeniero civil que propuso la materia a examinar inicial- sustentó la necesidad de modificar parcialmente el enfoque de la citada materia a examinar (Penalidades no aplicadas al Contratista por valorización de metrados no ejecutados; y, pago de reajustes en exceso). Asimismo, se identificaron dos (2) nuevas presuntas irregularidades (Pago de gastos generales por profesionales quienes confirmaron no haber participado en la obra; y, no aplicación de penalidades al Contratista por ausencia y cambio de profesionales propuestos), a partir del procedimiento adicional incorporado por el responsable de planeamiento.

#### **4.2 Identificación de oportunidades de mejora**

A partir de las lecciones aprendidas identificadas como resultado del análisis cualitativo realizado a la auditoría de cumplimiento, se identificó una (1) oportunidad de mejora, siendo esta la siguiente:

**Primera:** Considerando que, el marco normativo de control vigente durante la auditoría (2019), no regulaba a detalle el procedimiento que debía seguirse para la aprobación de las carpetas de servicio cuyas materias a examinar estuvieran relacionadas con la ejecución de obras y específicamente con aspectos técnicos

propios de la profesión de ingeniería civil; ni la experiencia que debe tener un profesional para ser designado como responsable de planeamiento; y, que la referida ausencia de regulación se mantiene hasta la fecha (2023); resulta factible mejorar el marco legal vigente aplicable a las auditorías de cumplimiento.

Dicha situación constituye una oportunidad de mejora para el control gubernamental, representada por la posibilidad de implementar como mecanismo de control interno, lo siguiente: *“Establecer como requisito para la aprobación de las carpetas de servicio cuyas materias a examinar estén relacionadas con la ejecución de obras y específicamente con aspectos técnicos propios de la ingeniería civil, contar con la opinión técnica favorable de un profesional de ingeniería civil distinto a quien propone la materia a examinar, siempre que existan dos o más ingenieros civiles asignados al órgano que elaboró la carpeta”* y *“Establecer como requisito para desempeñarse como responsable de planeamiento, contar con experiencia previa en jefaturas y supervisiones de auditorías”*.

#### **4.3 Mejora normativa propuesta**

A partir de las lecciones que se aprendieron y de las oportunidades de mejora identificadas del análisis cualitativo realizado a la auditoría de cumplimiento, se ha formulado una (1) propuesta de mejora al marco normativo de control vigente, siendo esta la siguiente:

**Primera:** Se propone modificar el MAC vigente, incluyendo un tercer y un cuarto párrafo en el numeral 32, conforme se muestra a continuación:

MAC Vigente	Propuesta de mejora
<p><b>6.5. Planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento</b></p> <p>32. Como resultado del planeamiento (...) el personal que tenga la función del planeamiento (...) elabora y suscribe la Carpeta de Servicio (...)</p> <p>La Carpeta de Servicio es remitida (...)</p>	<p><b>6.5. Planeamiento de la Auditoría de Cumplimiento</b></p> <p>32. Como resultado del planeamiento (...) el personal que tenga la función del planeamiento (...) elabora y suscribe la Carpeta de Servicio (...)</p> <p>La Carpeta de Servicio es remitida (...)</p> <p><i>“Para la aprobación de las carpetas de servicio cuyas materias a examinar estén relacionadas con la ejecución de obras y específicamente con aspectos técnicos propios de la ingeniería civil, será requisito contar con la opinión técnica favorable de un profesional de ingeniería civil distinto a quien propone la materia a examinar, siempre que existan dos o más ingenieros civiles asignados en los órganos donde se elaboran dichas carpetas”.</i></p> <p><i>“Asimismo, para desempeñarse como responsable de planeamiento, será necesario que los profesionales cuenten con experiencia previa en jefaturas y supervisiones de comisiones de auditoría”.</i></p>

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

**Primera:** Respecto al objetivo general, en este trabajo académico se logró establecer las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019, relacionadas con el proceso de elaboración y aprobación de las carpetas de servicio; y, el proceso denominado “actividades de planeamiento”.

**Segunda:** Respecto al objetivo específico 1, en este trabajo académico se

logró establecer lecciones aprendidas derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019, relacionadas con el proceso de elaboración y aprobación de las carpetas de servicio; y, el proceso denominado “actividades de planeamiento”.

**Tercera:** Respecto al objetivo específico 2, en este trabajo académico se logró establecer oportunidades de mejora a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019, relacionadas con la necesidad de modificar el MAC vigente respecto a las disposiciones aplicables al proceso de elaboración y aprobación de las carpetas de servicio; y, al proceso denominado “actividades de planeamiento”.

## 5.2 Recomendaciones

**Primera:** A la ENC, difundir los resultados del presente trabajo académico por la implicancia de las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora identificadas, a fin que su contenido sea tomado en cuenta por los miembros de la comunidad del SNC para el desarrollo de sus labores de control y por los nuevos estudiantes de la Segunda Especialidad Profesional con la finalidad que contribuya a la elaboración de las futuras tesinas en control gubernamental.

**Segunda:** A la CGR, considerar las oportunidades de mejora identificadas en el presente trabajo académico, a fin que evalúe las propuestas de modificación del MAC vigente, referidas a la inclusión de un tercer y cuarto párrafo en el numeral 32, que señalen: *“Para la aprobación de las carpetas de servicio cuyas materias a examinar estén relacionadas con la ejecución de obras y específicamente con aspectos técnicos propios de la ingeniería civil, será requisito contar con la opinión técnica favorable de un profesional de ingeniería civil distinto a quien propone la materia a examinar, siempre que existan dos o más ingenieros civiles asignados a los órganos que elaboran dichas carpetas”* y *“Para desempeñarse como responsable de planeamiento, será necesario que los profesionales cuenten con experiencia previa en jefaturas de comisión y supervisiones de servicios de control*

*posterior*”, respectivamente; y, de ser el caso, las incluya en una futura actualización de la citada normativa, a fin de coadyuvar a la mejora continua del control en el sector público.

## REFERENCIAS

Contraloría General de la República (2021). *La reforma del control gubernamental en el Perú: Balance al trienio de su implementación*. Lima, Perú.

[https://doc.contraloria.gob.pe/prensa/libros/LA\\_REFORMA\\_DEL\\_CONTROL\\_GUBERNAMENTAL.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/prensa/libros/LA_REFORMA_DEL_CONTROL_GUBERNAMENTAL.pdf)

De la Cruz López, N., Jerónimo Jiménez, D. M., López Rodríguez, W. B., & Martínez Jiménez, R. M. (2022). *Impacto de la auditoría como una herramienta de control, para el mejoramiento de la empresa*. Publicaciones e Investigación, 16(1). <https://doi.org/10.22490/25394088.5769>

INTOSAI Professional Standards Committee (2019). *ISSAI 100 Principios fundamentales de auditoría del sector público*. <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-100-Principios-Fundamentales-de-Auditoria-del-Sector-Publico-1.pdf>

INTOSAI Professional Standards Committee (2019). *ISSAI 4000 Norma para la auditoría de cumplimiento*. <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-4000-Norma-para-la-auditoria-de-cumplimiento.pdf>

INTOSAI Professional Standards Committee (s.f.). *ISSAI 4100 Directrices para las auditorías de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*. [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/ISSAI\\_4100\\_S-Directrices\\_Auditoria\\_de\\_Cumplimiento.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/ISSAI_4100_S-Directrices_Auditoria_de_Cumplimiento.pdf)

Ley N° 27875, *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. (23 de julio de 2002). Normas Legales, N° 13127. Diario Oficial El Peruano. [https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC\\_Ley27785.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf)

Leyva Daniel y Hugo Soto (2015). *Control interno como herramienta para una gestión pública eficiente y prevención de irregularidades*. GIZ-Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado. Lima, Perú.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/97D59BF5D EC57F7905257F870071C2AA\\$FILE/021-daniel\\_leiva-hugo\\_soto.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/97D59BF5D EC57F7905257F870071C2AA$FILE/021-daniel_leiva-hugo_soto.pdf)

Muñoz O., Orfila J. y Sequera L. (2017). *Líneas de investigación en los programas de especialización*. Escuela de Salud Pública. Revista Digital de Posgrado. Versión on-line ISSN: 2244-761X.  
[http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev\\_dp/article/view/14911/144814481998](http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_dp/article/view/14911/144814481998)

Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG. *Normas Generales de Control Gubernamental*. (12 de mayo de 2014).  
[https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_273\\_2014\\_CG.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_273_2014_CG.pdf)

Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG. *Directiva N° 007-2014-CG/GCSII "Auditoría de Cumplimiento"*. (22 de octubre de 2014).  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1890891/RC%20N%C2%B0%20473-2014-CG\\_.pdf.pdf?v=1637620489](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1890891/RC%20N%C2%B0%20473-2014-CG_.pdf.pdf?v=1637620489)

Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG. *Manual de Auditoría de Cumplimiento*. (22 de octubre de 2014).  
[https://doc.contraloria.gob.pe/normativa/control\\_posterior/Version\\_integrada\\_del\\_Manual\\_de\\_Auditoria\\_de\\_Cumplimiento-MAC.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/normativa/control_posterior/Version_integrada_del_Manual_de_Auditoria_de_Cumplimiento-MAC.pdf)

Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG. *Normas Generales de Control Gubernamental*. (23 de diciembre de 2021).  
<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-las-normas-generales-de-control-gubernamental-resolucion-no-295-2021-cg-2024977-1>

Resolución de Contraloría N° 001-2022-CG. *Directiva N° 001-2022-CG/NORM*

“Auditoría de Cumplimiento” y Manual de Auditoría de Cumplimiento. (7 de enero de 2022). <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/2652514-001-2022-cg>

Vera Gutiérrez, S., Avilés Flor, T., & Quiñónez Alvarado, E. (2016). *La auditoría y el control como base para minimizar los riesgos en ambiente empresarial moderno*. Revista Científica y Tecnológica UPSE, 3 (3), 106-112. <https://doi.org/10.26423/rctu.v3i3.203>

## **ANEXOS**

Anexo N° 1: Matriz de categorización

Anexo N° 2: Fichas de recolección de lecciones aprendidas

# **ANEXO N° 1**

## **MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN**

## MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

PROBLEMAS	OBJETIVOS	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CÓDIGOS
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿Cuáles son las lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Establecer las lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019.</p>		<p>Lecciones aprendidas derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad</p>	
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b> ¿Cuáles son las lecciones aprendidas derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019?  ¿Cuáles son las oportunidades de mejora a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> Establecer las lecciones aprendidas derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019.  Establecer las oportunidades de mejora a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad, en el año 2019.</p>	<p>Auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad</p>	<p>Oportunidades de mejora a la normativa derivadas de la auditoría de cumplimiento a una municipalidad distrital de La Libertad</p>	

**ANEXO N° 2**

**FICHAS DE RECOLECCIÓN DE**

**LECCIONES APRENDIDAS**

## DOCUMENTACIÓN DE LECCIÓN APRENDIDA N° 1

Una lección aprendida se entiende como el conocimiento 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<sup>1</sup>. En la Unidad Orgánica estamos interesados en conocer sus lecciones aprendidas.

Por lo anterior, agradecemos registrar a continuación los datos generales y características específicas de una de las experiencias más relevantes que haya sido identificada en su área y/o entidad.

Datos generales	
<b>Nombre de la entidad y del área</b>	Contraloría General de la República – Gerencia Regional de Control de La Libertad
<b>Nombre del servidor público</b>	Juan Miguel De Zela Pereyra
<b>Número de contacto</b>	(01) 2073356 - Anexo: 5911
<b>Correo electrónico institucional</b>	<a href="mailto:jdezela@enc.edu.pe">jdezela@enc.edu.pe</a>
<b>Fecha de diligenciamiento</b>	3 de junio de 2023
Características específicas de la experiencia	
<b>Tema de la lección aprendida N° 1</b>	Control de calidad sobre temas técnicos de ingeniería civil para la aprobación de la carpeta de servicio; y, responsable de planeamiento con experiencia en jefaturas y supervisión de servicios de auditorías de cumplimiento
<b>Plan, programa o proyecto asociado</b>	Auditoría de cumplimiento a una Municipalidad Distrital de La Libertad
Describa la situación o experiencia	
<p>En el año 2019, la responsable de planeamiento de la Gerencia Regional de Control de La Libertad salió de licencia, designándose en su reemplazo a un profesional ingeniero industrial con experiencia en jefaturas y supervisiones de auditorías de cumplimiento.</p> <p>Luego, como resultado de la recopilación de información realizada en una municipalidad distrital de La Libertad con relación a una obra de agua potable y saneamiento, la comisión de recopilación comunicó al responsable de planeamiento dos (2) presuntos hechos irregulares relacionados con temas técnicos propios de la ingeniería civil (pago de mayores metrados y pago de reajustes en exceso).</p> <p>El responsable de planeamiento procedió a revisar y analizar los hechos identificados por la comisión de recopilación, los cuales estaban relacionados con aspectos técnicos propios de la profesión de ingeniería civil, determinando sobre la base de la opinión técnica del profesional de ingeniería civil que identificó los presuntos hechos irregulares, que sí existía mérito para elaborar la carpeta de servicio para la auditoría de cumplimiento respectiva; sin perjuicio de ello, en virtud a su experiencia como jefe de comisión y supervisor en anteriores servicios de control posterior, incorporó en el plan inicial de auditoría un procedimiento adicional que no estaba relacionado con los hechos presuntamente irregulares identificados por la comisión de recopilación, pero sí con situaciones que, de acuerdo con su experiencia, conocía que eran frecuentemente observadas en otras auditorías de cumplimiento e incluidas como desviaciones de cumplimiento en los informe finales, las mismas que estaban relacionadas con la efectiva participación de los profesionales propuestos por el Contratista durante la ejecución de la obra.</p> <p>Así, el proyecto de carpeta de servicio fue revisado por el profesional propuesto como supervisor de la comisión auditora, de profesión contador público, no quedando convencido sobre la consistencia del primer hecho identificado referido al “reconocimiento y pago de mayores metrados al Contratista”; por lo que, conversó con el ingeniero civil de la comisión de recopilación indicándole que, resultaba un tanto</p>	

<sup>1</sup> Banco Interamericano de Desarrollo, (2008). Knowledge and Learning Sector (KNL), Knowledge Management Division, nota técnica lecciones aprendidas

extraño que el Contratista cometa un error de ese tipo (valorizar metrados ejecutados diferentes en partidas relacionadas directamente), pidiéndole que confirme si estaba 100% seguro del hecho identificado y si no existe algún escenario que pudiera utilizar el Contratista para justificar la situación detectada; respondiendo el ingeniero civil que, los hechos detectados están respaldados en los documentos emitidos por el mismo Contratista y que no existe justificación técnica para ello; ante lo cual el supervisor emitió su conformidad al proyecto de carpeta de servicio. Posteriormente, la carpeta de servicio fue revisada y aprobada por el gerente regional, de profesión contador público.

Al respecto, si bien los profesionales que participaron en la elaboración, revisión y aprobación de la carpeta de servicio, realizaron el control de calidad respectivo y contribuyeron a optimizar su contenido, resulta obvio que tuvieron limitaciones relacionadas con su profesión, para efectuar un control de calidad más exhaustivo respecto a los temas técnicos propios de la ingeniería civil propuestos como sustento de la carpeta de servicio (pago de mayores metrados y reajustes en exceso).

Cabe precisar que, inicialmente, la comisión auditora estuvo integrada por el ingeniero civil que participó en la recopilación de información e identificó los hechos que sustentaron la carpeta de servicio (pago de mayores metrados y reajustes en exceso). Sin embargo, con posterioridad a la aprobación de la carpeta de servicio y una semana antes del inicio de la auditoría de cumplimiento, se efectuó el cambio de dicho profesional, designándose como integrante de la comisión auditora a una ingeniería civil que no había participado en la recopilación de información, a quien se le entregó la carpeta de servicio aprobada previamente para conocimiento, pero no para su revisión ni pronunciamiento.

Así, durante la ejecución del servicio de control posterior, la ingeniera civil de la comisión auditora determinó que, si bien, en las primeras diez (10) valorizaciones de obra, la Entidad reconoció y pagó al Contratista metrados no ejecutados en la partida "Suministro e instalación de Tubería", los cuales no coincidían con los metrados ejecutados en otras partidas relacionadas directamente con esta; en la valorización N° 11 y el deductivo vinculante N° 1, se consignó la deducción de los metrados pagados en exceso previamente; por lo que, el principal hecho consignado como sustento de la carpeta de servicio aprobada (pago de mayores metrados) tuvo que ser reestructurado.

Asimismo, es importante señalar que, la decisión del responsable de planeamiento de agregar un procedimiento adicional al plan inicial de auditoría relacionado con hechos distintos a los comunicados por la comisión de recopilación, resultó ser de vital importancia para el logro de los objetivos propuestos en la Auditoría de Cumplimiento; pues, durante su ejecución se reestructuró el hecho presuntamente irregular principal que sustentó la aprobación de la carpeta de servicio (pago de mayores metrados); sin embargo, como resultado del mencionado procedimiento adicional, la comisión auditora pudo identificar presuntas irregularidades adicionales relacionadas con el "pago de gastos generales por profesionales que no participaron en la ejecución de la obra" y la "no aplicación de penalidades al Contratista por ausencia y cambio de profesionales propuestos".

#### **1. Describa el impacto positivo o negativo que generó la situación o experiencia frente a los resultados esperados**

- **¿Qué resultó bien?** Sobre la base de su experiencia previa como jefe de comisión y supervisor en auditorías de cumplimiento, el responsable de planeamiento incluyó en el plan inicial de auditoría un procedimiento adicional que no estaba relacionado con los hechos comunicados por la comisión de recopilación de información, pero que sí era materia de observaciones recurrentes en las auditorías de cumplimiento a obras; lo que, posteriormente resultó ser de vital importancia para el cumplimiento de los objetivos, al permitir a la comisión auditora identificar nuevos hechos presuntamente irregulares que compensaron la reestructuración del principal hecho presuntamente irregular que sustentó la aprobación de la carpeta de control.
- **¿Qué resultó mal?** Durante la visita de recopilación de información a la municipalidad distrital, el integrante ingeniero civil identificó un hecho presuntamente irregular referido al pago de metrados no ejecutados en la obra de agua potable y saneamiento. Dicho hecho a pesar de estar referido a un tema técnico de ingeniería civil no fue revisado por otro profesional de ingeniería civil, siendo revisado por un ingeniero industrial y un contador y aprobado por el gerente regional, de profesión contador público. Así, antes de iniciarse la auditoría de cumplimiento, se produjo el cambio del

ingeniero civil asignado a la comisión auditora, luego, durante la ejecución del servicio de control posterior, la nueva ingeniera civil reestructuró el hecho presuntamente irregular, fundamentando que, si bien se pagaron valorizaciones con metrados ejecutados en exceso hasta la valorización N° 10, en la valorización N° 11 y el deductivo vinculante N° 1, se consignó la deducción de los metrados pagados en exceso previamente; por lo que, el hecho presuntamente irregular se reestructuró enfocándose en la valorización y pago de metrados no ejecutados, hechos sujetos a la aplicación de penalidades de acuerdo con el contrato suscrito.

- **¿Cuáles son las causas que desencadenaron estos resultados?** El principal hecho que sustentó la carpeta de servicio de la auditoría de cumplimiento a la municipalidad distrital estaba relacionado con aspectos técnicos propios de la ingeniería civil (pago de mayores metrados); pero a pesar de ello no fue revisado por un profesional de ingeniería civil para que pueda validar el presunto hecho irregular, siendo revisado y aprobado por otros profesionales como: ingeniero industrial y contadores. Asimismo, la amplia experiencia en control del gerente regional le permitió tomar la acertada decisión de designar como responsable de planeamiento a un profesional experimentado en la jefatura y supervisión de comisiones de auditorías de cumplimiento, a fin de generar valor agregado al proceso de revisión de las carpetas de servicio.

- **¿Qué acciones se deben implementar para fortalecer lo que está saliendo bien y qué se debe hacer para evitar los errores cometidos?**

Se debe implementar como mecanismo de control interno que en los casos que la carpeta de servicio se sustente en hechos presuntamente irregulares relacionados con temas técnicos de la profesión de ingeniería civil, para su aprobación se deberá contar con la opinión técnica de otro profesional de ingeniería civil distinto al que propone el hecho presuntamente irregular, siempre que existan dos o más profesionales de ingeniería en el órgano desconcentrado, unidad orgánica u órgano de control institucional que tiene a su cargo el servicio de control posterior.

Asimismo, se debe implementar como mecanismo de control interno que, los responsables de planeamiento deben ser profesionales con experiencia previa como jefe de comisión y supervisor en servicios de control posterior, a fin que puedan generar un valor agregado en el proceso de elaboración de la carpeta de servicio.

- **¿Qué se puede hacer para poder replicar los resultados positivos en toda la institución, así como en otras?**

Proponer a las instancias competentes de la Contraloría General de la República la modificación del Manual de Auditoría de Cumplimiento a fin de incorporar la oportunidad de mejora identificada a partir de la lección aprendida en la Auditoría de Cumplimiento a una Municipalidad Distrital de La Libertad.

- **¿Qué objetivos se lograron y cuáles no?**

Finalmente, se logró cumplir los objetivos propuestos a partir de la reestructuración del principal hecho presuntamente irregular y la identificación de nuevos hechos presuntamente irregulares a partir del procedimiento adicional propuesto por el responsable de planeamiento.

- **¿Qué imprevistos ocurrieron y qué impacto tuvieron en el proceso?**

Antes del inicio de la auditoría de cumplimiento, se produjo el cambio del ingeniero civil asignado inicialmente a la comisión auditora, por una profesional de ingeniería civil que no participó en la comisión de recopilación de información en la municipalidad distrital; lo que impactó el desarrollo del servicio de control posterior porque fue dicha profesional quien reestructuró el enfoque del principal hecho que sustentó la aprobación de la carpeta de servicio. Así, la profesional de ingeniería civil quien suscribe el informe de auditoría (al cual se puede acceder a través del link: <https://buscadorinformes.contraloria.gob.pe/BuscadorCGR/Informes/Avanzado.html>) es diferente al profesional de ingeniería civil que suscribió la carpeta de servicio aprobada (información pública

de acuerdo al artículo 10 de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública).	
<p><b>¿Cómo y cuáles fueron las soluciones o acciones de mejora (si las hubo)?</b>  <b>Describir detalladamente las acciones implementadas para enfrentar la situación, lograr los objetivos y evitar errores.</b></p>	Se tuvo que buscar evidencia complementaria para fundamentar el hecho presuntamente irregular reestructurado
	Se incorporó un procedimiento adicional en el plan inicial de auditoría referido a hechos presuntamente irregulares identificados recurrentemente en otras auditorías de cumplimiento (experiencia del responsable de planeamiento).
	Ello permitió a la comisión auditora identificar nuevos hechos presuntamente irregulares para complementar el hecho reestructurado.
<p><b>¿Cuál fue la lección aprendida? Describir el aprendizaje obtenido en el proceso de implementación del proyecto.</b></p>	
<p>Que en los casos que la carpeta de servicio se sustente en hechos presuntamente irregulares relacionados con temas técnicos propios de la profesión de ingeniería civil, para su aprobación se deberá contar con la opinión técnica de otro profesional de ingeniería civil distinto al que propone el hecho presuntamente irregular, siempre que existan dos o más profesionales de ingeniería en el órgano desconcentrado, unidad orgánica u órgano de control institucional que tiene a su cargo el servicio de control posterior. Así, la profesional de ingeniería civil quien suscribe el informe de auditoría (ver el link: <a href="https://buscadorinformes.contraloria.gob.pe/BuscadorCGR/Informes/Avanzado.html">https://buscadorinformes.contraloria.gob.pe/BuscadorCGR/Informes/Avanzado.html</a>) es diferente al profesional de ingeniería civil que suscribió la carpeta de servicio aprobada (información pública de acuerdo al artículo 10 de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública).</p> <p>Asimismo, es muy importante que, los responsables de planeamiento en los órganos desconcentrados, unidades orgánicas u órganos de control institucional sean profesionales que cuenten con experiencia previa como jefe de comisión y supervisor en auditorías de cumplimiento, a fin de que puedan aportar dicha experiencia como valor agregado en el proceso de elaboración de la carpeta de servicio.</p>	
<p><b>¿Cuál es su recomendación para obtener mejores resultados en un escenario similar?</b></p>	
<p>La recomendación sería evitar que pase una situación similar, a través de la implementación de un mecanismo de control interno que, en los casos que la carpeta de servicio se sustente en hechos presuntamente irregulares relacionados con temas técnicos propios de la profesión de ingeniería civil, se establezca como requisito para su aprobación, contar con la opinión técnica de otro profesional de ingeniería civil distinto al que propone el hecho presuntamente irregular (segunda opinión), siempre que existan dos o más profesionales de ingeniería en el órgano desconcentrado, unidad orgánica u órgano de control institucional que tiene a su cargo el servicio de control posterior.</p> <p>Asimismo, establecer como requisito para desempeñarse como responsable de planeamiento del órgano desconcentrado o unidad orgánica de la Contraloría o el OCI que elabora la carpeta de servicio, contar con experiencia previa en jefaturas y supervisiones de servicios de control posterior.</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 checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	

Nota: Los datos recolectados en esta ficha serán tratados bajo lo dispuesto en la ley 1581 de 2012, "Por el cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales".