



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Planificación en la orientación de oficio a cargo del Órgano de  
Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Ernesto Carlos Rey Acevedo (ORCID: 0000-0002-3750-1349)

**ASESOR:**

Dr. Edwin Alberto Martínez López (ORCID: 0000-0002-1769-1181)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LIMA – PERÚ**

**2020**

**Dedicatoria:**

A mis padres, esposa e hija por su amor y  
paciencia.

**Agradecimiento:**

A mi familia, docentes de la Universidad César Vallejo y al ingeniero Iván Carmona Vera por su apoyo para concluir este trabajo de investigación y obtener el grado de Maestro.

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de autenticidad

### Declaración de autenticidad

Yo, Ernesto Carlos Rey Acevedo, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro que el presente trabajo académico titulado “Planificación en la Orientación de Oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto”, en 56 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 1 de agosto de 2020



El autor

## Índice

|  | Pág. |
|--|------|
| Carátula   | i    |
| Dedicatoria  | ii   |
| Agradecimiento                                       | iii  |
| Página del Jurado                                    | iv   |
| Declaratoria de autenticidad                         | v    |
| Índice   | vi   |
| Índice de tablas                                     | vii  |
| Índice de figuras                                    | vii  |
| Resumen  | viii |
| Abstract   | ix   |
| <b>I. INTRODUCCIÓN</b>                               | 1    |
| <b>II. MÉTODO</b>                                    | 11   |
| 2.1. Tipo y diseño de investigación                  | 11   |
| 2.2. Escenario de estudio                            | 12   |
| 2.3. Participantes                                   | 12   |
| 2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos | 13   |
| 2.5. Procedimiento                                   | 13   |
| 2.6. Métodos de análisis de información              | 14   |
| 2.7. Aspectos éticos                                 | 14   |
| <b>III. RESULTADOS</b>                               | 15   |
| <b>IV. DISCUSIÓN</b>                                 | 20   |
| <b>V. CONCLUSIONES</b>                               | 24   |
| <b>VI. RECOMENDACIONES</b>                           | 25   |
| <b>REFERENCIAS</b>                                   | 26   |
| <b>ANEXOS</b>  | 31   |
| Anexo 1: Matriz de categorización                    | 32   |
| Anexo 2: Guía para la entrevista semiestructurada    | 33   |
| Anexo 3: Matriz de desgrabación de entrevista        | 34   |
| Anexo 4: Matriz de desgrabación y decodificación     | 37   |
| Anexo 5: Matriz de desgrabación y conclusiones       | 41   |

|   |    |
|---|----|
| Anexo 6: Formatos para la planificación propuesta | 45 |
|---|----|

### **Índice de Tablas**

|  | Pág. |
|--|------|
| Tabla 1: Matriz de Categorización                | 32   |
| Tabla 2: Matriz de desgrabación de la entrevista | 34   |
| Tabla 3: Matriz de desgrabación y decodificación | 37   |
| Tabla 4: Matriz de desgrabación y conclusiones   | 41   |
| Tabla 5: Matriz de determinación de prioridades  | 45   |
| Tabla 6: Plan de control                         | 46   |
| Tabla 7: Cédula de desarrollo de procedimientos  | 47   |

### **Índice de Figuras**

|   | Pág. |
|---|------|
| Figura 1: Triangulación de las entrevistas semiestructuradas                              | 15   |
| Figura 2: Triangulación de los antecedentes, marco teórico y resultado de las entrevistas | 18   |

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación consiste en elaborar una propuesta de planificación para la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto que contribuya a mejorar la eficacia en el desarrollo del citado servicio de control y reducir el riesgo de error que podría afectar la finalidad de alertar a la entidad respecto a la existencia de situaciones adversas; para tal efecto, se describieron prioridades, se explicó el plan propuesto y su correspondiente ejecución y se describió el resultado de la orientación de oficio. El enfoque de la investigación fue cualitativo, tipo aplicado y diseño fenomenológico; se utilizó la técnica de entrevista semiestructurada.

Se concluye que la planificación propuesta es aplicable cuando el proceso revisado es complejo y/o técnico y consiste en la determinación de prioridades y la elaboración de un plan para su correspondiente ejecución, a través del desarrollo de procedimientos, utilizando adecuadamente los recursos disponibles y las capacidades del equipo profesional.

Es recomendable que se emitan lineamientos internos para la realización de una etapa de planificación en la orientación de oficio que comprenda la determinación de prioridades y la elaboración de un plan para su ejecución, según corresponda.

**Palabras claves:** Planificación, plan, ejecución.

## ABSTRACT

The objective of this research work is to prepare a planning proposal for the orientación de oficio by the Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto that contributes to improving the efficiency in the development of the aforementioned control service and reducing the risk of error that could affect the purpose of alerting the entity to the existence of adverse situations; For this purpose, priorities were described, the proposed plan and its corresponding execution were explained, and the result of the orientación de oficio was described. The research focus was qualitative, applied type and phenomenological design; The semi-structured interview technique was used.

It is concluded that the proposed planning is applicable when the revised process is complex and/or technical and consists of determining priorities and preparing a plan for its corresponding execution, through the development of procedures, appropriately using available resources and professional team capabilities.

It is recommended that internal guidelines be issued to carry out a planning stage in the orientación de oficio that includes determining priorities and preparing a plan for its execution, as appropriate.

**Keywords:** Planning, plan, execution

## I. INTRODUCCIÓN

El control gubernamental supervisa objetiva y sistemáticamente que la gestión de los recursos y bienes del Estado sea eficiente, eficaz y transparente; es decir, que la gestión pública esté al servicio de los ciudadanos. Brusca, Manes Rossi & Aversano (2018), De Mingo & Cerrillo-i-Martínez (2018), Sekirina & Mukhametzhanova (2017) y Suleiman & Othman (2017) señalan que la corrupción y deficiencias en la administración pública afectan a diversos gobiernos en el mundo, contribuyendo al incremento de la pobreza y desconfianza en las instituciones públicas; según Jeppesen (2019), Chacón (2018) y Assakaf, Samsudin & Othman (2018), la corrupción es un flagelo mundial que afecta a los países del mundo indistintamente de su nivel de desarrollo y, en tal sentido, es prioritario combatirla frontalmente.

A nivel internacional, las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) son aquellas organizaciones públicas que fiscalizan la gestión de los recursos y bienes públicos en cada país, conforme lo señalado por Rasheed (2020), Reichborn-Kjennerud, González-Díaz, Bracci, Carrington, Hathaway, Jeppesen & Steccolini (2019) y Gherai, Tara & Matica (2017), y están agrupadas en la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (Intosai, por sus siglas en inglés), constituida para proporcionar apoyo mutuo y promover el intercambio de ideas, conocimientos y desarrollo de capacidades. En Latinoamérica, según refiere Zambrano (2017), es necesario que las EFS adopten un rol preventivo que impida la comisión de los actos delictivos. La Contraloría General de la República de Colombia desarrolla actualmente el control concomitante y preventivo (equivalente al control simultaneo en el Perú) con el propósito de proteger los bienes y recursos públicos de los efectos perniciosos de la corrupción, previniendo oportunamente a las entidades de la ocurrencia de hechos que impliquen perjuicio económico.

En el Perú, el control gubernamental es efectuado por el Sistema Nacional de Control (SNC) que está conformado por la Contraloría General de la República (CGR), los Órganos de Control Institucional (OCI) y las sociedades de auditoría designadas (Congreso, 2002); el control gubernamental, en función del momento de su ejercicio, puede ser previo, simultaneo o posterior (Contraloría, 2014). El control simultáneo es el examen objetivo y sistemático de un proceso en curso efectuado con el propósito de

identificar y alertar oportunamente a una entidad pública de la existencia de situaciones adversas, a fin que se adopten las acciones preventivas y correctivas correspondientes; no constituye una interferencia en los procesos de gestión ni implica conformidad (Contraloría, 2019).

Los OCI ejecutan el control simultáneo en las entidades públicas promoviendo la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes públicos; dependen funcionalmente de la CGR y están ubicados en el mayor nivel jerárquico de las estructuras orgánicas de las entidades públicas bajo el ámbito del SNC (Contraloría, 2015). El control simultáneo se efectúa a través de tres modalidades: Control concurrente, visita de control y orientación de oficio. En el desarrollo de las dos primeras se ha establecido una etapa de planificación; sin embargo, en la orientación de oficio no se requiere etapa de planificación.

La planificación es un proceso sistemático que consiste en la determinación de objetivos y las acciones necesarias para lograrlos, minimizando el riesgo de error; permite establecer prioridades, identificar los recursos necesarios y analizar los factores endógenos y exógenos que pueden influir en el logro de los objetivos. Los planes constituyen una guía para que los participantes tengan conocimiento de las actividades que deben realizar, enfocándose en los objetivos previstos. Asimismo, la planificación hace viable un control general y/o específico de las actividades desarrolladas y proporciona parámetros que permiten efectuar la verificación del nivel de desviación existente entre lo planeado y lo ejecutado, facilitando la adopción de las acciones correctivas que correspondan, de ser el caso.

Por lo tanto, la carencia de planificación en el desarrollo de la orientación de oficio a cargo de los OCI podría incrementar el riesgo de error y/o limitar su eficacia, lo cual afectaría su objetivo de identificar y alertar oportunamente a la entidad respecto a la existencia de situaciones adversas para que adopte las acciones correspondientes y evitar futuros perjuicios; esta situación podría deteriorar su contribución, como modalidad del control simultáneo, a una gestión eficaz y eficiente de los recursos y bienes públicos.

Los OCI de las entidades del gobierno nacional efectúan control simultáneo al diseño, establecimiento, ejecución y supervisión de políticas nacionales y/o sectoriales, el otorgamiento de derechos y la planificación, financiamiento y prestación de servicios públicos, entre otros; en tal sentido, las orientaciones de oficio a cargo de estos OCI revisan procesos en curso con impacto nacional que están relacionados con asuntos tales como megaproyectos, compras corporativas, etcétera.

Los OCI de los gobiernos regionales efectúan control simultáneo a la planificación y fomento del desarrollo económico y social integral de la región realizado a través de la aplicación de planes, programas y proyectos y la promoción y ejecución de inversiones públicas en el ámbito regional, entre otros; en tal sentido, las orientaciones de oficio a cargo de estos OCI revisan procesos en curso con impacto regional que están relacionados con asuntos tales como hospitales, proyectos agroindustriales y carreteras regionales.

Los OCI de los gobiernos locales efectúan control simultáneo a la aplicación de planes de desarrollo locales, prestación de servicios públicos municipales, construcción y mantenimiento de infraestructura urbana y rural en su jurisdicción, entre otros; en tal sentido, las orientaciones de oficio a cargo de estos OCI revisan procesos en curso con impacto local que están relacionados con asuntos tales como seguridad ciudadana, suministro de agua potable y limpieza.

El OCI del Gobierno Regional de Loreto, unidad de estudio de la presente investigación, realiza orientaciones de oficio a diversos procesos en curso que son relevantes para el cumplimiento de los fines de la entidad, tales como la contratación de bienes y servicios y construcción y mantenimiento de infraestructura; sin embargo, también se ha determinado que sus orientaciones de oficio carecen de una etapa de planificación debido a que la normativa no la requiere, lo cual implicaría un mayor riesgo de error y/o podría limitar su eficacia, tal y como se ha explicado en los párrafos precedentes. En tal sentido, en el presente trabajo se elaborará una propuesta de planificación en la orientación de oficio (que es similar a la planificación en las otras modalidades de control simultáneo) con el propósito de contribuir a mitigar el riesgo de error y mejorar su eficacia.

En los trabajos internacionales anteriores a la presente investigación, resalta el estudio realizado por Gonzales y Mosquera (2020) que señala que en septiembre de 2019, el Congreso de la República de Colombia modificó la Constitución política incorporando el control fiscal concomitante y preventivo como función de la Contraloría General de la República, complementaria al control posterior y selectivo, permitiendo que se identifiquen oportunamente los riesgos inherentes a la mala gestión de los recursos públicos a fin de efectuar advertencias de carácter no vinculante a las entidades públicas antes de que se produzca un perjuicio al estado; tal y como lo señala Urrego (2019), esta reforma del control gubernamental era necesaria para enfrentar frontalmente la corrupción que perjudica la economía del país y el bienestar de la población, especialmente de lo más pobres.

Asimismo, de acuerdo a Leguizamón (2020), la introducción del control fiscal concomitante y preventivo en Colombia se efectuó en un contexto en el que se cuestionaba la idoneidad del anterior modelo de control posterior y selectivo por diversos factores tales como la percepción ciudadana de un alto nivel de corrupción y las falencias del sistema de control interno de las entidades; en ese sentido, Paz (2019) señaló que la carencia de un seguimiento oportuno a la ejecución de los recursos públicos permitió que diversos funcionarios se aprovechen indebidamente de su cargo para beneficio propio y que exista falta de transparencia.

La percepción de efectividad del control concomitante y preventivo de la Contraloría General de Colombia es positiva; según Riveros, Torres & Mancera (2019), este tipo de control gubernamental es idóneo para impedir la gestión inadecuada de los proyectos ejecutados con asignación de recursos indígenas, llegando a sugerir incluso la creación de una unidad orgánica en la estructura de la Contraloría que se dedique a esta labor con la visión particular de las comunidades indígenas.

Respecto a los trabajos nacionales previos, Montoya (2020) concluyó que la orientación de oficio realizada en las municipalidades distritales de Lima Norte incidió positiva y significativamente en su ejecución presupuestal; en tal sentido, se aprecia que la orientación de oficio es una modalidad del control simultáneo que contribuye a una gestión apropiada de los recursos financieros en las entidades públicas, lo cual es consistente con

las conclusiones obtenidas por Collantes (2017) en torno a la efectividad del control simultáneo en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 12 – Canta, debido a que determinó que la orientación de oficio es muy efectiva.

Asimismo, Vidal (2017) concluyó que el control simultáneo incidió positivamente en la ejecución de los proyectos de inversión a cargo de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao; esta conclusión en torno al efecto favorable del control simultáneo en las obras públicas se condice con el trabajo de investigación efectuado por Hernández (2018), que recomienda la aplicación del control simultáneo al inspector o supervisor de las obras del Gobierno Regional de Lima ejecutadas por contrata, debido a que el OCI no realizó servicios de control a dichas obras.

Por otro lado, Ninaja (2019) concluyó que el control simultáneo repercutió significativa y positivamente en la gestión de recursos humanos en el Gobierno Regional de Tacna determinando para tal fin que los indicadores de la variable independiente denominada Control simultáneo eran las actividades, medidas preventivas y evaluación de riesgos; mientras que el desempeño laboral, logro de objetivos y eficiencia y eficacia eran los indicadores de la variable dependiente Gestión de recursos humanos.

Según el marco teórico referencial empleado en la presente investigación, la planificación en la gestión pública es el proceso que se realiza con el propósito de establecer los objetivos que se pretenden lograr y así determinar las acciones que se desarrollarán para tal efecto; en ese sentido, se requiere un análisis objetivo de la información disponible para definir el curso de acción a ser adoptado. La planificación permite que se asignen apropiadamente los recursos disponibles de acuerdo a las necesidades y fomenta el buen uso de las capacidades del equipo y su disciplina; es decir, la planificación consiste esencialmente en pensar antes de actuar para el logro de los objetivos. Sánchez (2003).

Por lo tanto, de acuerdo a lo referido por Sánchez (2003), es importante que los objetivos de la planificación estratégica (a largo plazo) y los de la planificación operativa (a corto plazo) estén alineados y tengan una relación armónica, con el propósito de que se determinen los asuntos prioritarios a ser considerados, la ruta apropiada para alcanzar los

objetivos, el nivel de participación de cada una de las instancias intervinientes y los resultados obtenidos.

La primera categoría Prioridades es indispensable para realizar un uso eficiente de los limitados recursos con los que se cuenta en la gestión pública a fin de prestar un buen servicio, tal como lo señala Sánchez (2003); las prioridades para las labores efectuadas por los OCI se establecieron en los lineamientos para el planeamiento del control gubernamental aplicables al periodo 2019 -2021 (Contraloría, 2018), que fueron elaborados para que el control se focalice en los procesos que son importantes por su materialidad (económica y/o social) y el riesgo de corrupción; dichas prioridades orientan pero no son excluyentes. Paz (2017) señala que cuando se carece de control gubernamental es muy probable que se cometan actos de corrupción; asimismo, Chávez & Rodríguez (2012) refieren que las entidades que cuentan con oficina de auditoría interna tienen un mayor nivel de cumplimiento de metas en comparación a aquellas que carecen de dicho órgano.

La subcategoría Contratación de bienes y servicios permite satisfacer las necesidades de las entidades públicas para el cumplimiento de sus fines y objetivos, según refieren Ministerio de Economía y Finanzas (2018) y Patrucco, Luzzini & Ronchi (2017); de acuerdo a lo señalado por Shalimova & Kuzmenko (2020), Obwegeser & Müller (2018), Komakech (2016), Kumar, Nair & Piecha (2015), McCue, Prier & Swanson (2015) y Congreso (2014), estas contrataciones deben ser eficaces, eficientes y transparentes para asegurar la selección de la mejor propuesta en términos de calidad y precio. Según Salazar & Angles (2018) y Hudon & Garzón (2016), la corrupción suele generar necesidades inexistentes y establecer especificaciones técnicas a la medida para beneficiar a un postor; León, Bellido, Contreras, Mamani & Coila (2019) refieren que las denuncias sobre corrupción en la contratación de bienes y servicios son las que más se presentan en la CGR. El control gubernamental se concentra en la programación, evaluación de ofertas, perfeccionamiento del contrato y su ejecución, según corresponda al riesgo existente; asimismo, considera la revisión de los informes que proporcionan el sustento técnico y legal para las contrataciones directas.

La subcategoría Proyectos de inversión consiste en intervenciones financiadas con recursos públicos cuyo propósito consiste en la creación, ampliación, mejoramiento o recuperación de la capacidad de producción de bienes y servicios que tengan un impacto favorable en la sociedad, de acuerdo a lo señalado por el Ministerio de Economía y Finanzas (2019) y Obradović (2018). Según Locatelli, Mariani, Sainati & Greco (2017), Cooray, Dzhumashev & Schneider (2017), Haque & Kneller (2008) y Rose-Ackerman (2005), los proyectos de inversión públicos son altamente sensibles a la corrupción por la magnitud de los recursos involucrados en su desarrollo. Asimismo, Manrique & Polonio (2020) señaló que los proyectos de inversión ejecutados por los gobiernos regionales contribuyeron a la disminución de la pobreza en su jurisdicción. El control gubernamental se centra en la ejecución contractual y concesiones otorgadas de obras de construcción y mantenimiento de infraestructura relacionada a servicios básicos tales como transporte, saneamiento y salud.

La segunda categoría Plan se elabora utilizando la información y conocimiento disponibles y debe tener un adecuado nivel de detalle y claridad que permita la comprensión de los objetivos, procedimientos y resultados esperados; asimismo, debe ser sencilla y flexible a fin de adaptarse a un entorno cambiante, según refiere Sánchez (2003). El plan propuesto para la orientación de oficio contiene los rubros siguientes: Origen, datos de la dependencia, identificación del proceso revisado, alcance, objetivos, plazo y cronograma, detalle de los miembros de la comisión de control, costos estimados, base normativa, procedimientos y documento a emitir.

La subcategoría Obtención de información permite que se cuente con los insumos necesarios para que la comisión de control realice el análisis correspondiente con fines de planificación; para tal efecto, se puede recurrir a diversas fuentes de información internas y/o externas. La información de fuentes internas es la que ha sido generada por las diversas unidades orgánicas de la entidad, tal como los informes técnicos, expedientes de contratación y la documentación contable; mientras que la información proveniente de fuentes externas es aquella que se originó fuera de la entidad, tal como las denuncias ciudadanas y documentos emitidos por organismos supervisores.

La subcategoría Análisis de la información obtenida permite que la comisión de control a cargo de la orientación de oficio elabore el correspondiente plan de control tomando conocimiento y comprendiendo diversos aspectos relevantes respecto a los procesos en curso de la entidad tales como la importancia económica, el contexto en el que se desarrollan, las consecuencias de un eventual incumplimiento y el interés público; asimismo, el citado análisis permite efectuar una apropiada evaluación de la coyuntura, los riesgos asociados a los procesos y las variables exógenas que podrían interferir en la ejecución del servicio de control.

La tercera categoría Ejecución del plan repercute significativamente en el logro de los objetivos propuestos y requiere la existencia de un nivel de flexibilidad que permita su desarrollo, tal como lo refiere Sánchez (2003). La comisión efectúa el desarrollo secuencial y diligente de los procedimientos contenidos en el plan, a fin de obtener la evidencia suficiente y apropiada que permita sustentar la existencia o inexistencia de situaciones adversas en torno a las actividades del proceso en curso examinado, en concordancia con los objetivos y dentro de los plazos establecidos; para tal efecto, se requerirá la información del proceso para su revisión y análisis correspondientes.

La subcategoría de Procedimientos es un conjunto de instrucciones sistemáticas y coherentes elaboradas según la naturaleza propia de cada orientación de oficio con el propósito de cumplir los objetivos del plan y evaluar la información necesaria para sustentar la opinión profesional del auditor. Estos procedimientos comprenden la aplicación de diversas técnicas de auditoría tales como inspección, relevamiento, indagación, confirmación, análisis y conciliación; las cuales serán elegidas en función al criterio profesional del auditor, de acuerdo a las circunstancias, y al tipo de evidencia requerida.

La subcategoría de Evidencia es la información que obtiene el auditor aplicando técnicas de auditoría con el propósito de sustentar sus conclusiones. En tal sentido, la evidencia tiene que ser apropiada y suficiente; es decir, relevante, fiable y recopilada en la cantidad que sea necesaria, según lo señalado por Gospel, Ordu, Barigbon & Namapele (2019), Rashid (2017), Zuca (2015) y Niktaba & Aslani (2015). Debe estar relacionada nítidamente con la finalidad del procedimiento de control correspondiente y su credibilidad está asociada a su origen y naturaleza. La evidencia puede clasificarse en diversos tipos:

física, documental, analítica y testimonial; el tipo idóneo de evidencia a ser obtenida está en función a la naturaleza del procedimiento de control respectivo.

La cuarta categoría Resultado es consecuencia de una gestión eficiente y eficaz de los recursos que están disponibles y consiste en lograr el máximo impacto positivo, tal como lo refiere Sánchez (2003). La orientación de oficio verifica el cumplimiento de la normativa, estipulaciones contractuales y otras similares que sean aplicables, a fin de identificar la existencia de situaciones adversas que afecten o puedan afectar los objetivos del proceso revisado; posteriormente, las situaciones adversas se comunican a la entidad con el propósito que se adopten las acciones preventivas y/o correctivas correspondientes.

La subcategoría de Informe es el documento elaborado por la comisión que efectuó la orientación de oficio con el propósito de revelar las situaciones adversas determinadas en torno a las actividades del proceso en curso que fue revisado, las conclusiones y recomendación correspondientes; para tal efecto, se detallan la condición (hechos advertidos), el criterio (norma, estipulación contractual u otra similar incumplida) y la consecuencia (la afectación negativa de la condición). El informe se redacta en forma constructiva, clara y precisa para cautelar que sea comprensible para los lectores.

La subcategoría de Seguimiento y evaluación se realiza a la implementación de las acciones preventivas y/o correctivas adoptadas en torno a las situaciones adversas comunicadas, conforme a la información proporcionada en el plan de acción presentado por la entidad y está a cargo del OCI; dichas acciones están sujetas a verificación y deben ser específicas, viables y oportunas. Los avances realizados por la entidad respecto a su implementación deben ser informados periódicamente adjuntando la respectiva documentación de sustento, a fin de identificar el estado de su implementación.

La justificación práctica de la presente investigación consiste en que se realizará una propuesta de planificación en la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto que contribuya a mejorar la eficacia en su ejecución y reducir el riesgo de error que podría afectar la finalidad de alertar a la entidad respecto a la existencia de situaciones adversas; desde una perspectiva metodológica, esta propuesta de planificación constituye un instrumento nuevo para la recopilación y análisis de información que podría

ser empleado en el desarrollo de las orientaciones de oficio a cargo de otros OCI y en futuros trabajos de investigación. Asimismo, la justificación teórica de este trabajo consiste en reafirmar la importancia de la planificación y pretende generar reflexión al respecto.

Considerando lo expuesto en los párrafos precedentes, surgen los siguientes problemas de investigación: ¿Cómo planificar la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto?, ¿Cuáles son las prioridades en la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto?, ¿Cuál es el plan propuesto para la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto?, ¿Cómo se ejecuta el plan de la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto?, ¿Cuál es el resultado que se obtiene en la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto?.

En tal sentido, se plantea el siguiente objetivo general de investigación: Elaborar una propuesta de planificación para la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto. Asimismo, los objetivos específicos se detallan a continuación: Describir las prioridades en la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto, explicar el plan propuesto para la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto, explicar la ejecución del plan propuesto en la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto y describir el resultado que se obtiene en la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto.

## **II. MÉTODO**

El objetivo de la presente investigación consiste en elaborar una propuesta de planificación para la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto. El enfoque empleado para esta investigación es cualitativo porque permite realizar un análisis relevante respecto a la propuesta efectuada que permite responder los problemas expuestos en la matriz de categorización, obteniendo información directamente de profesionales que cuentan con conocimiento y experiencia en el desarrollo del control simultaneo, con el propósito de lograr los objetivos trazados; de acuerdo a Hernández y Mendoza (2018), la investigación cualitativa pretende lograr la comprensión del objeto de estudio a través de la exploración de la perspectiva de los participantes.

El paradigma de la investigación es el interpretativo debido que se ha comprendido el fenómeno estudiado a través del contexto en el que se desarrolla y con las opiniones e interpretaciones de los participantes, cuyas respuestas proporcionaron información relevante que ha permitido lograr una mejor comprensión del tema; conforme refiere Husserl (2012), el instrumento idóneo para entender el fenómeno de estudio es el análisis de las experiencias individuales.

### **2.1. Tipo y diseño de Investigación**

#### **2.1.1 Tipo de investigación**

El presente trabajo es de tipo aplicado porque se realiza una propuesta de planificación para la orientación de oficio a cargo del OCI, con el propósito de contribuir a reducir el riesgo de error y mejorar la eficiencia en su desarrollo para contribuir al cumplimiento del objetivo de identificar situaciones adversas para que se adopten las acciones correspondientes; es decir, de acuerdo a lo señalado por Hernández y Mendoza (2018), se realizó una investigación que pretende efectuar una modificación o cambio en la realidad.

### **2.1.2 Diseño de investigación**

El diseño del presente trabajo de investigación es fenomenológico debido a que, para explicar cómo se debe realizar la planificación en la orientación de oficio y validar la propuesta efectuada, se recurre al conocimiento y experiencia de los entrevistados; en tal sentido, tal y como refieren Hernández y Mendoza (2018), este tipo de diseño se enfoca en las experiencias individuales de los participantes respecto al objeto de estudio.

### **2.2. Escenario de estudio**

El OCI del Gobierno Regional de Loreto funciona en la avenida Abelardo Quiñones Km. 1.5, Belén, Maynas, Loreto; el OCI está a cargo de un funcionario designado por la Contraloría General de la República, que no depende funcional ni administrativamente del Gobierno Regional. El ambiente físico de la oficina es amplio, moderno y limpio; asimismo, la distribución del mobiliario contribuye a maximizar el espacio y existe señalética de seguridad.

El personal profesional del OCI está constituido un equipo multidisciplinario de doce personas (contadores, administradores, abogados e ingenieros). El OCI efectúa servicios de control posterior, servicios de control simultaneo y servicios relacionados, de acuerdo a la normativa emitida por la CGR; existe sinergia en los equipos de trabajo que ejecutan los servicios de control y se aprecia que el Jefe del OCI ejerce un liderazgo carismático y participativo.

### **2.3. Participantes**

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se eligió a tres profesionales que tienen una amplia trayectoria en la ejecución de servicios de control simultáneos y posteriores en diversos órganos del Sistema Nacional de Control: El Jefe del OCI del Gobierno Regional de Loreto, que cuenta con experiencia previa en dicho cargo en otras entidades, y dos profesionales que cuentan con experiencia prestando servicios en diversos OCI (distintos a la unidad de estudio) y que también tienen experiencia previa en gestión, lo cual les permite conocer las expectativas que tienen los funcionarios de las entidades públicas

respecto al control gubernamental. Tal y como señala Hernández y Mendoza (2018), en algunos estudios cualitativos muy exploratorios es indispensable contar con la participación de expertos en un tema.

## **2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

### **2.4.1 Técnicas**

En el presente trabajo se empleó la técnica de recolección de datos de entrevista semiestructurada que fueron formuladas a tres profesionales que cuentan con experiencia en control gubernamental y conocimiento suficientes para contribuir con información relevante respecto a la planificación en la orientación de oficio; según Hernández y Mendoza (2018), las entrevistas cualitativas son más amistosas y flexibles que las cuantitativas y se usan cuando es difícil observar el fenómeno observado y/o se necesitan perspectivas internas de los participantes.

### **2.4.2 Instrumentos de recolección de datos**

Se utilizó la Guía para la entrevista semiestructurada que se muestra en el Anexo 2, que está conformado por diversas preguntas elaboradas en función a los objetivos de la investigación en torno a la planificación, prioridades, plan, ejecución y resultados en la orientación de oficio a cargo del OCI del Gobierno Regional de Loreto.

## **2.5. Procedimiento**

Para el presente trabajo, se efectuó una revisión de la literatura existente respecto a la planificación en la gestión pública y el control gubernamental; en base a esta información y la situación observada en el OCI del Gobierno Regional de Loreto, se elaboró la matriz de categorización correspondiente (que comprende el planteamiento del problema, objetivos, categorías y subcategorías) y se aplicó la técnica e instrumento de recolección de datos descritos anteriormente. De acuerdo a Hernández y Mendoza (2018) las categorías permiten que el investigador organice los resultados relacionados con el fenómeno investigado y que, en caso sean complejas, es necesario que se desglosen en subcategorías.

En la matriz de categorización se revelan los problemas de investigación, las categorías y subcategorías planteadas, de acuerdo al siguiente detalle: La categoría 1: Prioridades, como subcategorías 1.1. Contratación de bienes y servicios, 1.2. Proyectos de inversión; Categoría 2: Plan, como subcategorías 2.1. Obtención de información, 2.2. Análisis de información; Categoría 3: Ejecución del plan, como subcategorías 3.1. Procedimientos, 3.2. Evidencia; Categoría 4: Resultado, como subcategorías 4.1. Informe, 4.2. Seguimiento y evaluación.

## **2.6. Métodos de análisis de información**

Se analizó la información obtenida del instrumento de recolección de datos citado anteriormente, teniendo en cuenta los objetivos de la presente investigación; el análisis efectuado fue de tipo inductivo. Los datos obtenidos de las entrevistas realizadas fueron analizados inicialmente en forma individual, para su posterior análisis en conjunto para identificar las similitudes y diferencias que correspondan y proseguir con el análisis integral correspondiente; la codificación de datos realizada consideró una categorización que permite una explicación consistente de la información obtenida en el marco del presente trabajo.

## **2.7. Aspectos éticos**

El presente trabajo se realizó con perfil ético y teniendo en cuenta la objetividad, honestidad, actitud reflexiva y responsabilidad propias de un investigador, respetando la normatividad legal correspondiente. Para el desarrollo de las entrevistas, se coordinó con los participantes a fin que tomen conocimiento de su finalidad y del objetivo de la investigación; su participación fue voluntaria. Esta investigación cumple con las disposiciones de la Guía de elaboración de tesis y Código de ética en investigación de la universidad; asimismo, se ciñe a lo establecido en las normas APA y fue revisado utilizando la plataforma Turnitin para evitar casos de plagio.

### III. RESULTADOS

En torno a la descripción de los resultados obtenidos, esta investigación aplicó la técnica de entrevista semiestructurada con el propósito de lograr los objetivos establecidos y estructurar las respuestas de los entrevistados que a continuación se exponen ordenados por objetivos y mediante la triangulación de datos se obtiene la conclusión final.

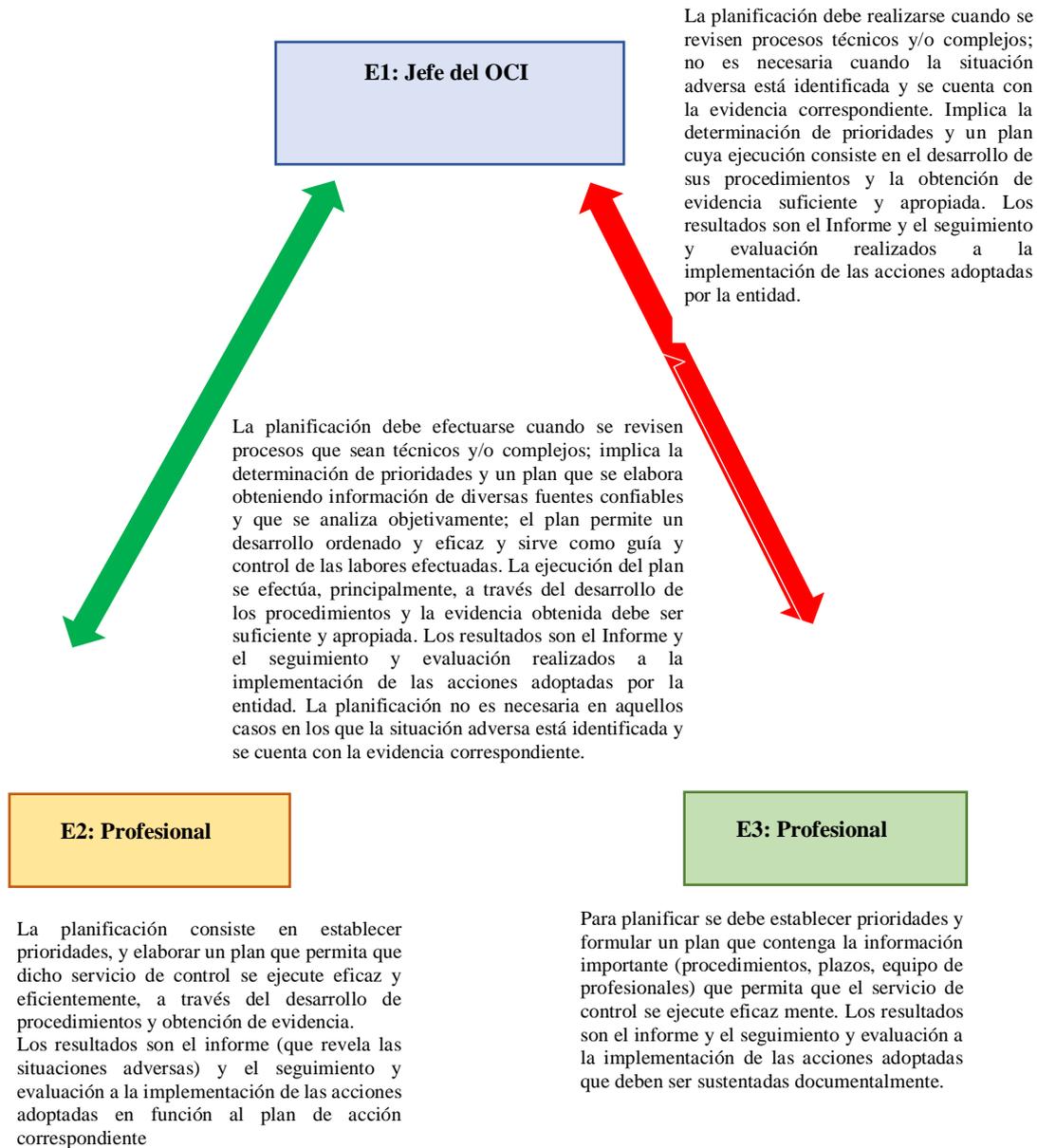


Figura 1: Triangulación de las entrevistas semiestructuradas.

E1: El Jefe del OCI del Gobierno Regional de Loreto señaló que la normativa no requiere que se efectúe planificación ni determina plazos. Sin embargo, la planificación se debe realizar cuando se revisen procesos en curso que sean técnicos y/o complejos; no es necesaria en aquellos casos puntuales en los que se tiene identificada la situación adversa y se cuenta con la evidencia correspondiente. La planificación implica la determinación de prioridades y la elaboración de un plan que debe ser ejecutado.

Los proyectos de inversión y la contratación de bienes y servicios son prioridades por la magnitud de los recursos públicos invertidos y su complejidad; la implementación de recomendaciones de carácter financiero y presupuestal también puede ser una prioridad, de acuerdo a su complejidad. El plan contiene la descripción del proceso que será revisado, los objetivos, la base normativa, la especialidad de los auditores, los plazos y procedimientos. Para la elaboración del plan se utiliza información obtenida de diversas fuentes con un nivel adecuado de confiabilidad (la documentación es la mejor fuente de información); el análisis objetivo e imparcial de la información permite que en un plan se consideren todos los aspectos necesarios para asegurar una buena ejecución.

La ejecución del plan debe consistir en el desarrollo de los procedimientos descritos en el citado plan, a través de las técnicas de auditoría correspondientes; la evidencia obtenida debe ser suficiente y apropiada para sustentar las conclusiones de la comisión. Los resultados son el informe, que debe revelar oportunamente las situaciones adversas identificadas, y el seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad respecto a las situaciones adversas, que se realiza teniendo como referencia el plan de acción presentado.

E2: El profesional indicó que, pese a que la normativa vigente no requiere etapa de planificación ni establece plazos, la planificación es muy importante y que para planificar es necesaria la determinación de prioridades y la elaboración de un plan para su ejecución. La contratación de bienes y servicios y proyectos de inversión son prioridades por su materialidad económica y/o importancia para la ciudadanía. Asimismo, la gestión de recursos humanos también puede ser una prioridad dependiendo de su materialidad.

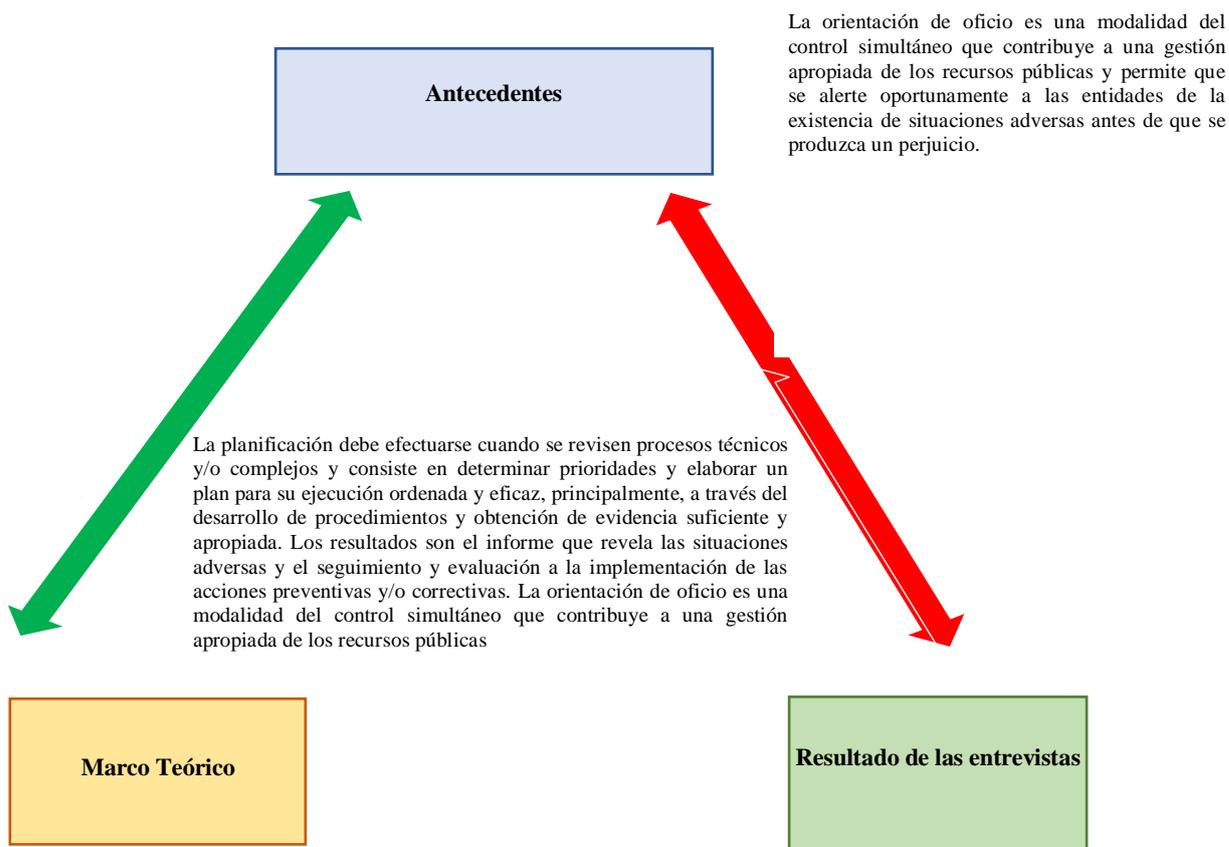
La elaboración de plan se efectúa con información relevante obtenida de fuentes confiables, cuyo análisis objetivo permite entender el proceso que será revisado, lo cual es indispensable; la ventaja principal de elaborar un plan consiste en lograr que el servicio de control sea más eficaz y contar con un instrumento que sirva de guía y control para las labores efectuadas.

La ejecución del plan se realiza desarrollando los procedimientos cuyas conclusiones están sustentadas en la evidencia obtenida, que debe ser confiable. Los resultados de la ejecución del plan son el informe, que revela las situaciones adversas, y el seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones adoptadas en función al plan de acción presentado por la entidad.

E3: El profesional indicó que los recursos de las entidades son limitados y, en tal sentido, para planificar la orientación de oficio se debe establecer prioridades y contar con un plan que regule su ejecución. La contratación de bienes y servicios y los proyectos de inversión son prioridades por su materialidad económica; además, en el caso de los proyectos de inversión existe un alto riesgo de deficiencias.

Para elaborar el plan es indispensable obtener información de diversas fuentes (denuncias, publicaciones periodísticas, etcétera); el análisis de esta información permitirá conocer el proceso que será revisado y la formulación del plan que contenga la información necesaria, tal como los procedimientos y plazos correspondientes. La ventaja de contar con un plan es que permite realizar una ejecución ordenada de las actividades y definir los procesos revisados, características del equipo y costos

El plan se ejecuta desarrollando los procedimientos a través de la revisión documentaria y otras técnicas, según corresponda, obteniendo la evidencia apropiada que sustente las conclusiones de los auditores y respalde su trabajo. Los resultados de la ejecución del plan son el informe y el seguimiento y evaluación de la implementación de las acciones preventivas y correctivas adoptadas por la entidad que deberán ser sustentadas documentalmente.



La planificación permite establecer objetivos y determinar las acciones a realizar; consiste en pensar antes de actuar. Para tal efecto, se determinan prioridades (tales como proyectos de inversión pública y contrataciones de bienes y servicios) y se elabora un plan para su ejecución en la que se desarrollan procedimientos y se obtiene evidencia suficiente y apropiada. Los resultados son el informe que expone las situaciones adversas identificadas y el seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones preventivas y/o correctivas adoptadas por la entidad.

La planificación debe efectuarse cuando se revisen procesos que sean técnicos y/o complejos; implica la determinación de prioridades y un plan que se elabora obteniendo información de diversas fuentes confiables y que se analiza objetivamente; el plan permite un desarrollo ordenado y eficaz y sirve como guía y control de las labores efectuadas. La ejecución del plan se efectúa, principalmente, a través del desarrollo de los procedimientos y la evidencia obtenida debe ser suficiente y apropiada. Los resultados son el Informe y el seguimiento y evaluación realizados a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad. La planificación no es necesaria en aquellos casos en los que la situación adversa está identificada y se cuenta con la evidencia correspondiente.

*Figura 2:* Triangulación de los antecedentes, marco teórico y resultado de las entrevistas.

De la triangulación efectuada a los antecedentes, marco teórico y resultado de las entrevistas, se concluye que la orientación de oficio es una modalidad del control simultáneo que contribuye a una gestión apropiada de los recursos públicos y su planificación debe realizarse cuando se revisen procesos técnicos y/o complejos; y consiste en determinar prioridades y elaborar un plan para su ejecución ordenada y eficaz,

principalmente, a través del desarrollo de procedimientos y obtención de evidencia suficiente y apropiada. Los resultados son el informe que revela las situaciones adversas y el seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones preventivas y/o correctivas adoptadas por la entidad.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Los antecedentes revisados en la presente investigación revelaron que la orientación de oficio, como modalidad del control simultaneo, contribuye significativamente a lograr una gestión adecuada de los recursos públicos y permite alertar oportunamente a las entidades de la existencia de situaciones adversas que afectan o pueden afectar los objetivos del proceso revisado, a fin que se adopten las acciones preventivas y correctivas correspondientes antes de que produzca un perjuicio. En tal sentido, se determinó que la orientación de oficio es relevante y, por lo tanto, cualquier mejora que se efectúe a este servicio de control contribuye a mejorar la gestión pública.

La planificación para la orientación de oficio es aplicable cuando se revisan procesos técnicos y/o complejos a fin de permitir que se establezcan los objetivos que se pretenden lograr y determinar las acciones que se realizarán para tal efecto; en ese sentido, se requiere un análisis imparcial de la información disponible para definir el curso de acción a ser adoptado. La planificación permite que se asignen apropiadamente los recursos disponibles de acuerdo a las necesidades existentes y fomenta el buen uso de las capacidades del equipo y su disciplina. Sin embargo, no es necesaria en aquellos casos en los que la situación adversa está identificada y se cuenta con la evidencia correspondiente.

De la información obtenida en las entrevistas efectuadas, se corroboró que la planificación para este servicio de control es importante y que es necesario determinar prioridades y elaborar un plan para su ejecución correspondiente. De acuerdo a la normativa vigente, la orientación de oficio es una modalidad de control simultáneo que no está sujeta a plazos predeterminados; esta situación podría permitir que existan demoras innecesarias en su ejecución. En tal sentido, la planificación permitirá establecer plazos que aseguren la celeridad requerida.

La determinación de prioridades es indispensable para realizar un uso eficiente de los limitados recursos con los que se cuenta a fin de desarrollar apropiadamente los servicios de control; las prioridades de control establecidas en los lineamientos aprobados por la Contraloría permiten que el control se focalice en los procesos que son importantes por su materialidad (económica y/o social) y el riesgo de corrupción; estas prioridades

orientan, pero no son excluyentes. En tal sentido, se identificaron dos prioridades que son relevantes para el control gubernamental en gobiernos regionales: contratación de bienes y servicios y proyectos de inversión. A través de las entrevistas efectuadas, se confirmó que las contrataciones de bienes y servicios y los proyectos de inversión son prioridades de control por su materialidad económica y porque, en el caso de los proyectos de inversión, existe un alto riesgo de deficiencias.

El plan propuesto se elabora utilizando la información y conocimiento disponibles con un adecuado nivel de detalle y claridad que permita la comprensión de los objetivos, procedimientos y resultados esperados; asimismo, debe ser sencillo y flexible; el citado plan contiene los rubros siguientes: Origen, datos de la dependencia, identificación del proceso revisado, alcance, objetivos, plazo y cronograma, detalle de los miembros de la comisión de control, costos estimados, base normativa, procedimientos y documento a emitir.

Mediante la obtención de información se cuenta con los insumos necesarios para que se realice el análisis correspondiente con fines de planificación; para tal efecto, se puede recurrir a diversas fuentes de información internas y/o externas. El análisis de la información obtenida permite la elaboración del plan tomando conocimiento y comprendiendo los procesos en curso que serán revisados y la evaluación de la coyuntura, riesgos asociados a los procesos y variables exógenas que podrían interferir en la ejecución del servicio de control.

De las entrevistas efectuadas, se corroboró que la elaboración de un plan para la orientación de oficio es relevante porque permite que la ejecución del servicio de control sea ordenada y eficaz, contando con un instrumento de guía y control de las labores efectuadas por la comisión; máxime si se tiene presente que esta modalidad de control simultáneo no está sujeta a plazos predeterminados.

La ejecución del plan propuesto permite el logro de los objetivos y requiere que la comisión de control a cargo de la orientación de oficio efectúe el desarrollo secuencial y diligente de los procedimientos contenidos en el citado plan, a fin de obtener la evidencia suficiente y apropiada que permita sustentar la existencia o inexistencia de situaciones

adversas en torno a las actividades del proceso en curso examinado, en concordancia con los objetivos y dentro de los plazos establecidos; para tal efecto, se requerirá la información del proceso para su revisión y análisis correspondientes.

Los procedimientos son un conjunto de instrucciones sistemáticas y coherentes elaboradas con el propósito de cumplir los objetivos del plan y evaluar la información necesaria para sustentar la opinión profesional del auditor; estos procedimientos comprenden la aplicación de diversas técnicas de auditoría tales como inspección, relevamiento, indagación, confirmación, análisis y conciliación; las cuales serán elegidas en función al criterio profesional del auditor, de acuerdo a las circunstancias, y al tipo de evidencia requerida.

La evidencia es la información que obtiene el auditor aplicando técnicas de auditoría con el propósito de sustentar sus conclusiones. En tal sentido, la evidencia tiene que ser apropiada y suficiente; es decir, relevante, fiable y recopilada en la cantidad que sea necesaria. Debe estar relacionada nítidamente con la finalidad del procedimiento de control correspondiente y su credibilidad está asociada a su origen y naturaleza. La evidencia puede clasificarse en diversos tipos: física, documental, analítica y testimonial; el tipo idóneo de evidencia a ser obtenida está en función a la naturaleza del procedimiento de control respectivo.

La orientación de oficio verifica el cumplimiento de la normativa, estipulaciones contractuales y otras similares que sean aplicables, a fin de identificar la existencia de situaciones adversas que afecten o puedan afectar los objetivos del proceso revisado; dichas situaciones se comunican a la entidad con el propósito que se adopten las acciones preventivas y/o correctivas correspondientes; en tal sentido, el resultado de la orientación de oficio está constituido por el informe y el seguimiento y evaluación realizados por el OCI; lo cual es concordante con la información obtenida en las entrevistas.

El informe es el documento con el propósito de revelar las situaciones adversas determinadas en torno a las actividades del proceso en curso que fue revisado, las conclusiones y recomendación correspondientes; para tal efecto, se detallan la condición (hechos advertidos), el criterio (norma, estipulación contractual u otra similar incumplida)

y la consecuencia (la afectación negativa de la condición). El informe se redacta en forma constructiva, clara y precisa para cautelar que sea comprensible para los lectores.

El seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones preventivas y/o correctivas en torno a las situaciones adversas se efectúa conforme a la información proporcionada en el Plan de Acción presentado por la entidad y es responsabilidad del OCI; dichas acciones están sujetas a verificación y deben ser específicas, viables y oportunas. Los avances realizados por la entidad respecto a su implementación deben ser informados periódicamente adjuntando la respectiva documentación de sustento, a fin de identificar el estado de su implementación.

## **V. CONCLUSIONES**

### **Primera:**

La planificación propuesta en la orientación de oficio es aplicable cuando el proceso revisado es complejo y/o técnico; y consiste en la determinación de prioridades y la elaboración de un plan de control para su correspondiente ejecución, a través del desarrollo de procedimientos, utilizando adecuadamente los recursos disponibles y las capacidades del equipo profesional.

### **Segunda:**

Las prioridades se focalizan en los procesos relevantes por su materialidad y/o riesgo de corrupción; se identificaron dos prioridades que no son excluyentes: contratación de bienes y servicios y proyectos de inversión.

### **Tercera:**

El plan propuesto se elabora analizando la información obtenida de diversas fuentes de información internas y/o externas, a fin de comprender el proceso revisado y evaluar los riesgos asociados al proceso y las variables exógenas que podrían interferir en el servicio de control.

### **Cuarta:**

La ejecución del plan propuesto requiere que se desarrolle secuencial y diligentemente los procedimientos del citado plan, aplicando las técnicas de auditoría que correspondan para obtener evidencia apropiada y suficiente que permita sustentar las conclusiones del auditor.

### **Quinta:**

El resultado de la orientación de oficio está constituido por el informe que revela con claridad y precisión las situaciones adversas identificadas y el seguimiento y evaluación efectuado por el OCI a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad.

## **VI. RECOMENDACIONES**

### **Primera:**

Se recomienda la emisión de lineamientos internos para la realización de una etapa de planificación en la orientación de oficio que comprenda la determinación de prioridades y la elaboración de un plan de control para su ejecución, según corresponda; se sugiere utilizar los formatos que se muestran en el Anexo 6.

### **Segunda:**

Se recomienda considerar las dos prioridades identificadas para fines de planificación en la orientación de oficio, sin perjuicio de tener en cuenta otras prioridades que sean relevantes en función a su materialidad y/o riesgo de corrupción.

### **Tercera:**

Se recomienda que el plan considere los rubros siguientes: Origen, datos de la dependencia, identificación del proceso revisado, alcance, objetivos, plazo y cronograma, detalle de los miembros de la comisión de control, costos estimados, base normativa, procedimientos y documento a emitir.

### **Cuarta:**

Se recomienda que en la ejecución del plan se considere el uso de cédulas en las que se detalle el desarrollo del procedimiento y los elementos de la situación adversa identificada: condición, criterio y consecuencia.

### **Quinta:**

Se recomienda que en el informe de orientación de oficio se revelen las situaciones adversas que se identifiquen durante la ejecución del plan a fin de que se realice el correspondiente seguimiento y evaluación.

## REFERENCIAS

- Assakaf, E. A., Samsudin, R. S., & Othman, Z. (2018). *Public sector auditing and corruption: a literature*. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 10(1), 226-241.
- Brusca, I., Manes Rossi, F., & Aversano, N. (2018). *Accountability and transparency to fight against corruption: an international comparative analysis*. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 20(5), 486-504.
- Chacón, J. I. A. (2018). *Mecanismos e instrumentos jurídicos y administrativos implementados para luchar contra corrupción pública en América Latina*. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 16(29), 2.
- Chávez, J., & Rodríguez, E. (2012). *La auditoría interna como herramienta de gestión de las organizaciones públicas y privadas*. *Revista Ciencia y Tecnología*, 8(22), 163-178.
- Collantes Jiménez, H. E. (2017). *Efectividad del control simultaneo en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 12. Canta-2016*. (Tesis de Maestría) Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23542/Collantes\\_JHE.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23542/Collantes_JHE.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Cooray, A., Dzhumashev, R., & Schneider, F. (2017). *How does corruption affect public debt? An empirical analysis*. *World Development*, 90, 115-127.
- Congreso de la República (2014). *Ley n.º 30225 – Ley de Contrataciones del Estado y modificatorias*. Lima.
- Congreso de la República (2002). *Ley n.º 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y modificatorias*. Lima.
- Contraloría General de la República (2019). *Servicio de Control Simultáneo*. Directiva N° 002-2019-CG/NORM. Resolución de Contraloría n.º 115-2019-CG y modificatorias. Lima.
- Contraloría General de la República (2018). *Lineamientos de política para el planeamiento del control gubernamental a cargo del Sistema Nacional de Control: Periodo 2019-2021*. Resolución de Contraloría n.º 546-2018-CG y modificatorias. Lima.
- Contraloría General de la República (2015). *Directiva de los Órganos de Control Institucional*. Directiva N° 007-2015-CG/PROCAL. Resolución de Contraloría n.º 353-2015-CG y modificatorias. Lima.

- Contraloría General de la República (2014). *Normas Generales de Control Gubernamental*. Resolución de Contraloría n.º 273-2014-CG y modificatorias. Lima.
- De Mingo, A. C., & Cerrillo-i-Martínez, A. (2018). *Improving records management to promote transparency and prevent corruption*. *International Journal of Information Management*, 38(1), 256-261.
- Gherai, D. S., Tara, I. G., & Matica, D. E. (2017) *Perspectives in the application of the Internationale Standards of Supreme Audit Institutions*. *The Annals of the University of Oradea*, 347.
- González, A & Mosquera, L. (2020). *Del control previo y perceptivo al posterior y preventivo: estudio de la trayectoria en el control fiscal en Colombia (1991-2019)*. *Via Inveniendi Et Iudicandi*, 15(1). Recuperado de:  
<https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/viei/article/view/5742/5615>
- Gospel, J., Ordu, P. A., Barigbon, M., & Namapele, A. (2019). *Sufficiency and Appropriateness of Audit Evidence for Giving an Opinion on the True and Fair View of Financial Statements*. *International Journal of Innovative Development and Policy Studies* 7(3):36-43.
- Haque, M. E., & Kneller, R. (2008). *Public investment and growth: The role of corruption*. Centre for Growth and Business Cycle Research Discussion Paper Series, 98.
- Hernández Crespo, Z., & Rojas Saire, D. (2018). *Control simultáneo al inspector o supervisor de obras públicas ejecutadas por contrata*. (Tesis de Maestría) Universidad del Pacifico. Recuperado de:  
[http://srvdspace-pub.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2343/Zoila\\_Tesis\\_Maestria\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://srvdspace-pub.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2343/Zoila_Tesis_Maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hudon, P. A., & Garzón, C. (2016). *Corruption in public procurement: entrepreneurial coalition building*. *Crime, Law and Social Change*, 66(3), 291-311.
- Husserl, E. (2012). *La idea de la fenomenología*. Herder Editorial.
- Jeppesen, K. K. (2019). *The role of auditing in the fight against corruption*. *The British Accounting Review*, 51(5), 100798.
- Komakech, R. A. (2016). *Public Procurement in Developing Countries: Objectives, Principles and Required Professional Skills*. *Public Policy and Administration Research*, 6(8), 20-29.

- Kumar, A., Nair, A., & Piecha, J. (2015). *Measuring efficiency in international public procurement*. Journal of Public Procurement.
- Leguizamón Leal, L. X. (2019) *Reforma al sistema de control fiscal en el Estado Colombiano a partir del Acto Legislativo 04 de 2019-Introducción de un modelo concomitante y preventivo*. Recuperado de:  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/22850/Ximena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- León, J. A. C., Bellido, K. C. R., Contreras, R. E. S., Mamani, D. L., & Coila, M. E. (2019). *Denuncias y condenas sobre los delitos contra la administración pública en el Perú y el sistema anticorrupción de Puno durante el año 2018, y propuestas de los derechos para reducir su comisión delictiva*. Revista de Derecho, 4(2), 42-56.
- Locatelli, G., Mariani, G., Sainati, T., & Greco, M. (2017). *Corruption in public projects and megaprojects: There is an elephant in the room!*. International Journal of Project Management, 35(3), 252-268.
- Manrique Cáceres, J., & Polonio Toledo, J. (2020). *La inversión pública nacional, regional y local a nivel departamental y su incidencia en la reducción de la pobreza en el Perú, 2008–2015*. Aporte Santiaguino.
- McCue, C. P., Prier, E., & Swanson, D. (2015). *Five dilemmas in public procurement*. Journal of Public Procurement.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2019). *Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones*. Directiva N° 001-2019-EF/63.01. Resolución Directoral n.° 001-2019-EF/63.01. Lima.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2018). *Reglamento de la Ley n.° 30225, Ley de Contrataciones del Estado*. Decreto Supremo n.° 344-2018-EF y modificatorias. Lima.
- Montoya Olórtegui, S. F. (2020). *Incidencia del control simultáneo en la ejecución presupuestal de los gobiernos locales de Lima Norte, 2018*. (Tesis de Doctorado) Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de:  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41538>
- Niktaba, A., & Aslani, A. (2015). *The Effect of Audit Evidence on the Auditor's Report*. International Journal of Accounting Research, 42(2177), 1-5

- Ninaja Coaquera, E. D. (2019). *Control Simultáneo y su Incidencia en la Gestión de Recursos Humanos en el Gobierno Regional de Tacna, Periodo 2017*. (Tesis de Maestría) Universidad Privada de Tacna. Recuperado de:  
<http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/877>
- Obradović, V. (2018). *Contemporary Trends in the Public Sector Project Management*. *European Project Management Journal*, 8(2), 52-56.
- Obwegeser, N., & Müller, S. D. (2018). *Innovation and Public Procurement: Terminology, concepts, and applications*. *Technovation*, 74, 1-17.
- Patrucco, A. S., Luzzini, D., & Ronchi, S. (2017). *Research Perspectives on Public Procurement: Content Analysis of 14 years of publications in The Journal of Public Procurement*. *Journal of Public Procurement*, 17(2).
- Paz Pasuy, S. V. (2019) *El Control Fiscal en Colombia y su eficacia en la lucha contra la corrupción*. Recuperado de:  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/26213/37080126.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Paz, J. P. I. R. (2017). *Ausencia de control gubernamental y corrupción de funcionarios públicos, Amantani*. *Revista Científica Investigación Andina*, 16(2), 123-135.
- Rasheed, S. A. (2020). *Quality Standards of the Supreme Audit Institutions (SAI) and Its Role in Supporting Transparency Requirements*. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(1), 311-333.
- Rashid, C. A. (2017). *The Importance of Audit Procedure in Collecting Audit Evidence/Case of Kurdistan Region/Iraq*. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 4(2), 15.
- Reichborn-Kjennerud, K., González-Díaz, B., Bracci, E., Carrington, T., Hathaway, J., Jeppesen, K. K., & Steccolini, I. (2019). *Sais work against corruption in Scandinavian, South-European and African countries: An institutional analysis*. *The British Accounting Review*, 51(5), 100842.
- Riveros Bolaños, M., Torres Candury, M. D., & Mancera Cruz, L. M. (2020) *Control en la asignación y ejecución de los recursos de la población indígena*. Recuperado de:  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/22005/2020mellerriveros?sequence=8&isAllowed=y>
- Rose-Ackerman, S. (2005). *The challenge of poor governance and corruption*. *Especial 1 Direito GV L. Rev.*, 207.

- Salazar Morales, D. A., & Angles Arenas, A. (2018). *El diseño institucional de la corrupción: vacíos regulatorios en contrataciones públicas con el Estado. Análisis del Programa Nacional de Dotación de Materiales Educativos del Perú*. Cuaderno de investigación N° 10. Escuela de Gobierno y Políticas Pública PUCP.
- Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México.
- Sánchez Albavera, F. (2003). *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos*. – Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES.
- Sekirina, E. E., & Mukhametzhanova, V. S. (2017). *Preventing corruption in the system of public management. In 10th International conference of education, research and innovation (ICERI2017 Journal)* (pp. 3136-3141).
- Shalimova, N., & Kuzmenko, H. (2020). *Benchmarking Public Procurement as an International Rating System for Evaluation the Effectiveness of Public Procurement System of the Countries*. The Baltic Scientific Journals. Proceeding of The International Research, Education & Training Center.
- Suleiman, N., & Othman, Z. (2017). *Corruption typology: A review of literature*. Chinese Business Review, 16(2), 102-108.
- Urrego Velásquez, E. A. (2019). *El control preventivo y concomitante como mecanismo de prevención del riesgo de corrupción*. Recuperado de:  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/34834/Eli%c3%a9cerAdalbertoUrregoVel%c3%a1squez2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vidal Escudero, J. A. (2017). *El Control Simultáneo como Nuevo Enfoque de la Auditoría Gubernamental, en la Gestión de Proyectos de Inversión Pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao*. (Tesis de Maestría) Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Recuperado de:  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1251>
- Zambrano, M. Y. R. (2017). *El control a la gestión en la administración pública: una mirada a las legislaciones de Ecuador y Perú*. Revista San Gregorio, (19), 154-168.
- Zuca, S. (2015). *Audit evidence—necessity to qualify a pertinent opinion*. Procedia Economics and Finance, 20, 700-704.

## **ANEXOS**

Anexo 1

Tabla 1

**Matriz de Categorización**

Título: Planificación en la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto

Autor: Ernesto Carlos Rey Acevedo

| Problema general   | Objetivo general   | Categorías  | Subcategorías   | Técnicas                         | Instrumentos                                    |
|--|--|---|---|----------------------------------|---|
| <p>¿Cómo planificar la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1.- ¿Cuáles son las prioridades en la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto?</p> <p>2.- ¿Cuál es el plan propuesto para la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto?</p> <p>3.- ¿Cómo se ejecuta el plan de la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto?</p> <p>4.- ¿Cuál es el resultado que se obtiene en la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto?</p> | <p>Elaborar una propuesta de planificación para la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>1.- Describir las prioridades en la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto.</p> <p>2.- Explicar el plan propuesto para la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto.</p> <p>3.- Explicar la ejecución del plan propuesto en la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto.</p> <p>4.- Describir el resultado que se obtiene en la orientación de oficio a cargo del Órgano de Control Institucional del Gobierno Regional de Loreto</p> | <p>Prioridades</p> <p>Plan</p> <p>Ejecución del plan</p> <p>Resultado</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contratación de bienes y servicios</li> <li>▪ Proyectos de inversión</li> <li>▪ Obtención de información</li> <li>▪ Análisis de información</li> <li>▪ Procedimientos</li> <li>▪ Evidencia</li> <li>▪ Informe</li> <li>▪ Seguimiento y evaluación</li> </ul> | <p>Entrevistas a profundidad</p> | <p>Guía para la entrevista semiestructurada</p> |

Fuente: Sánchez Albavera, F. (2003)

### Guía para la entrevista semiestructurada

- 1.- ¿Cómo planificar la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?
- 2.- ¿Cuáles son las prioridades al planificar en la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?
  - a.- ¿La contratación de bienes y servicios es una prioridad?
  - b.- ¿Los proyectos de inversión son una prioridad?
  - c.- ¿Qué otras prioridades se podrían considerar?
- 3.- ¿Cómo elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?
- 4.- ¿Qué ventajas y desventajas existen al elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?
  - a.- ¿Cuáles son las estrategias para obtener información para la elaboración del plan?
  - b.- ¿Cómo se analiza la información requerida para la elaboración del plan?
- 5.- ¿Cómo se ejecuta el plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?
  - a.- ¿Cuáles son los procedimientos de control en la ejecución del plan?
  - b.- ¿Qué estrategias se recomienda para obtener la evidencia en la ejecución del plan?
- 6.- ¿Cuáles son los resultados esperados en la ejecución del plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?
  - a.- ¿Cuáles son las características del informe de la orientación de oficio?
  - b.- ¿Cómo llevar a cabo el seguimiento y evaluación en la orientación de oficio?

Anexo 3

Tabla 2

**Matriz de desgrabación de entrevista**

| N° | Preguntas  | Entrevistado 1 – Jefe del OCI  |
|----|--|--|
| 1  | ¿Cómo planificar la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?   | <p>La normativa no requiere de planificación ni determina plazos, pero debe existir planificación en las orientaciones de oficio que revisen procesos en curso cuya naturaleza sea técnica y/o compleja, tales como aquellas en las que se necesite la participación de especialistas en determinadas materias tales como obras, sistemas informáticos y contrataciones de bienes y servicios.</p> <p>Sin embargo, no siempre es necesaria la planificación; existen casos puntuales en lo que se tiene identificada la situación adversa y la evidencia necesaria: Por ejemplo, los informes elaborados por órganos supervisores o reguladores que son alcanzados al OCI y que exponen hechos que constituyen situaciones adversas que necesitan ser revelados a la entidad.</p> <p>La planificación en la orientación de oficio implica la determinación de prioridades y la elaboración de un plan que debe ser ejecutado para la oportuna emisión del informe correspondiente.</p> |
| 2  | ¿Cuáles son las prioridades al planificar en la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                       | <p>Los proyectos de inversión pública y la contratación de bienes y servicios son procesos complejos en los que se invierte bastantes recursos públicos y, en tal sentido, son prioridades.</p> <p>Otras prioridades pueden ser asuntos relacionados a la implementación de recomendaciones de carácter financiero y presupuestal en los informes de auditoría financiera y presupuestal, por su complejidad.</p>  |
| 3  | ¿Cómo elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?  | <p>El plan debe contener la descripción del proceso que será revisado, los objetivos, la base normativa, la especialidad de los auditores, los plazos y los procedimientos que correspondan. Es necesario que se obtenga información de diversas fuentes con un nivel de confiabilidad que sea adecuado; la documentación es la mejor fuente de información. El análisis objetivo e imparcial de la información permitirá elaborar un plan que considere todos los aspectos necesarios para asegurar una buena ejecución.</p>  |
| 4  | ¿Qué ventajas y desventajas existen al elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?       | <p>La ventaja de elaborar un plan para la orientación de oficio, en la revisión de procesos técnicos y/o complejos, es que permite efectuar una ejecución ordenada, eficaz y oportuna (se puede establecer plazos adecuados).</p> <p>La desventaja de elaborar un plan para la orientación de oficio respecto a hechos en los que las situaciones adversas están plenamente identificadas y se cuenta con la evidencia necesaria (es decir, hechos evidentes y puntuales) es que se difiere innecesariamente la oportuna comunicación al titular de la entidad.</p>  |
| 5  | ¿Cómo se ejecuta el plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                                      | <p>La ejecución del plan debe consistir en el desarrollo de los procedimientos de control establecidos en el citado plan, a través de las técnicas de auditoría correspondientes. La evidencia obtenida como consecuencia del desarrollo de los procedimientos debe ser suficiente y apropiada para sustentar las conclusiones de la comisión a cargo.</p>   |
| 6  | ¿Cuáles son los resultados esperados en la ejecución del plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | <p>El informe que será comunicado al titular debe revelar las situaciones adversas identificadas para que adopte las acciones preventivas que correspondan; es imprescindible que el informe se emita oportunamente.</p> <p>El seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad respecto a las situaciones adversas se realiza teniendo como referencia el plan de acción presentado por la entidad.</p>  |

| N° | Preguntas  | Entrevistado 2 – Profesional   |
|----|--|--|
| 1  | ¿Cómo planificar la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?   | <p>La normativa vigente no requiere de planificación ni está sujeta a plazos; sin embargo, la planificación es muy importante porque los servicios de control revisan diversos aspectos de uno o más procesos en curso; es decir, suelen ser labores complejas, como lo relacionado a proyectos de inversión, por ejemplo.</p> <p>Para planificar la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional, es necesario determinar las prioridades (los procesos más relevantes para fines de control) y posteriormente elaborar un plan de control que contenga toda la información necesaria tal como los objetivos, procedimientos, equipo de trabajo, etc. La ejecución del servicio de control se haría en función a ese plan dentro de los plazos establecidos.</p> |
| 2  | ¿Cuáles son las prioridades al planificar en la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                       | <p>Las prioridades son aquellas que estén relacionadas a procesos con materialidad económica y otros aspectos que sean importantes para la ciudadanía. La contratación de bienes y servicios y los proyectos de inversión (Por contrata y administración directa)</p> <p>También, de ser el caso, podría incluirse como prioridad la gestión de recursos humanos; por ejemplo, algún proceso de incorporación de personal nuevo (siempre y cuando sea material).</p>   |
| 3  | ¿Cómo elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?  | <p>La elaboración del plan implica obtener información importante para los fines de control; esta información se puede obtener de diversas fuentes de información que sean confiables</p> <p>Esta información debe ser analizada objetivamente de tal manera que se logre el entendimiento del proceso a ser revisado, lo cual permitirá la elaboración del plan que definirá los objetivos, alcances del servicio de control, procedimientos, plazos y la conformación del equipo de control (lo cual implica que se considere la especialidad de los profesionales que participaran y su experiencia), entre otros asuntos importantes.</p>  |
| 4  | ¿Qué ventajas y desventajas existen al elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?       | <p>La ventaja de elaborar un plan para la orientación de oficio consiste en lograr que dicho servicio de control más eficaz; es decir, que se asegure la calidad de la ejecución y de los resultados. Además, el plan es una guía para el trabajo a realizar y permite un control de las labores efectuadas.</p> <p>Considero que no existen desventajas al elaborar un plan.</p>  |
| 5  | ¿Cómo se ejecuta el plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                                      | <p>La ejecución del plan de la orientación de oficio se lleva cabo en función a lo determinado en el referido plan, especialmente en lo que corresponde a los procedimientos de control que tienen que estar alineados a los objetivos y deben ser lo suficientemente comprensibles para todo el equipo de control. La evidencia obtenida durante la ejecución debe ser confiable y sustentar las conclusiones del procedimiento.</p>  |
| 6  | ¿Cuáles son los resultados esperados en la ejecución del plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | <p>Los resultados de la ejecución del plan son el informe de control y el seguimiento y evaluación correspondientes.</p> <p>El informe revela las situaciones adversas, conclusiones y recomendación correspondientes; debe ser comprensible para que la entidad determine adecuadamente las acciones que corresponda adoptar. El seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad respecto a las situaciones adversas está a cargo del Órgano de Control Institucional y se efectúa considerando el plan de acción presentado por la entidad.</p> <p>Una buena planificación coadyuva a que los resultados de la orientación de oficio sean mejores porque contribuye a la calidad del Informe de control.</p>                               |

| N° | Preguntas  | Entrevistado 3 – Profesional  |
|----|--|---|
| 1  | ¿Cómo planificar la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?   | Los recursos con los que se cuentan las entidades, independientemente de su naturaleza (Pública, privada, mixta, etc.), suelen ser limitados. Por lo tanto, para planificar la orientación de oficio, hay que establecer las prioridades temáticas hacia donde se canalizaran los esfuerzos. Cada orientación de oficio debe contar con un plan en el que se exponga los términos en los que se llevara a cabo su ejecución.  |
| 2  | ¿Cuáles son las prioridades al planificar en la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                       | La contratación de bienes y servicios y los proyectos de inversión son prioridades por los montos de los presupuestos asignados; asimismo, los proyectos de inversión son los más sensibles a deficiencias desde su concepción hasta la liquidación.<br><br>Sin embargo, cabe indicar que la determinación de prioridades de un OCI está a cargo de quienes lo representan o dirigen.   |
| 3  | ¿Cómo elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?  | Es indispensable obtener información de denuncias, publicaciones periodísticas, revisión de documentos e incluso suspicacias. El análisis de esta información nos permitirá conocer adecuadamente el proceso que será materia de revisión y conocer la magnitud de las presuntas situaciones adversas identificadas preliminarmente, lo cual permitirá elaborar un plan que contenga información importante para desarrollar la orientación de oficio tal como los procedimientos y su plazo de ejecución.  |
| 4  | ¿Qué ventajas y desventajas existen al elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?       | Un plan permite que realizar una ejecución ordenada de las actividades de la orientación de oficio y definir claramente los procesos que serán revisados; asimismo, un plan determina el número y especialidad de los profesionales necesarios y los costos (personal, movilidad, viáticos, etc.) para el servicio de control. No existen desventajas al elaborar un plan.  |
| 5  | ¿Cómo se ejecuta el plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                                      | El plan se ejecuta desarrollando los procedimientos a través de la revisión de la documentación relacionada con la probable situación adversa (Denuncias, actas suscritas, informes, cuadernos de obra, etc.) y/o aplicando otras técnicas como la inspección que pueden ser indispensables, de acuerdo al tipo de proceso que se está revisando. Por ejemplo, en la ejecución de obras es necesario verificar que la ejecución se realice de acuerdo a los planos del expediente técnico y, de ser el caso que haya alguna situación adversa, determinar las posibles consecuencias.<br><br>El respaldo del trabajo realizado y sustento de las conclusiones de los auditores es la evidencia obtenida que conforma la documentación del servicio de control realizado; la evidencia debe ser apropiada. |
| 6  | ¿Cuáles son los resultados esperados en la ejecución del plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | El informe de la orientación de oficio revela las situaciones adversas encontradas para su comunicación a la entidad con el fin de que adopte las acciones preventivas y correctivas que correspondan; posteriormente, la implementación de las acciones que efectúe la entidad sobre estas situaciones adversas serán materia de seguimiento y evaluación por parte del OCI; la entidad debe proporcionar al OCI el sustento documental correspondiente de las acciones adoptadas.   |

Anexo 4

Tabla 3

**Matriz de desgrabación y decodificación**

| N° | Preguntas  | Entrevistado 1 – Jefe del OCI  | Entrevista 1 Codificada  |
|----|--|--|--|
| 1  | ¿Cómo planificar la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                             | <p>La normativa no requiere de planificación ni determina plazos, pero debe existir planificación en las orientaciones de oficio que revisen procesos en curso cuya naturaleza sea técnica y/o compleja, tales como aquellas en las que se necesite la participación de especialistas en determinadas materias tales como obras, sistemas informáticos y contrataciones de bienes y servicios.</p> <p>Sin embargo, no siempre es necesaria la planificación; existen casos puntuales en lo que se tiene identificada la situación adversa y la evidencia necesaria: Por ejemplo, los informes elaborados por órganos supervisores o reguladores que son alcanzados al OCI y que exponen hechos que constituyen situaciones adversas que necesitan ser revelados a la entidad.</p> <p>La planificación en la orientación de oficio implica la determinación de prioridades y la elaboración de un plan que debe ser ejecutado para la emisión oportuna del informe correspondiente.</p> | <p>La normativa no requiere que se efectúe planificación ni determina plazos; sin embargo, se debe planificar cuando se revisen procesos en curso cuya naturaleza sea técnica y/o compleja. La planificación implica la determinación de prioridades y la elaboración de un plan que debe ser ejecutado.</p> <p>La planificación no es necesaria en aquellos casos puntuales en los que se tiene identificada la situación adversa y se cuenta con la evidencia correspondiente.</p>                             |
| 2  | ¿Cuáles son las prioridades al planificar en la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | <p>Los proyectos de inversión pública y la contratación de bienes y servicios son procesos complejos en los que se invierte bastantes recursos públicos y, en tal sentido, son prioridades.</p> <p>Otras prioridades pueden ser asuntos relacionados a la implementación de recomendaciones de carácter financiero y presupuestal en los informes de auditoría financiera y presupuestal, por su complejidad.</p>  | <p>Los proyectos de inversión y la contratación de bienes y servicios son prioridades de control por la magnitud de los recursos públicos invertidos y su complejidad.</p> <p>La implementación de recomendaciones de carácter financiero y presupuestal también puede ser una prioridad, de acuerdo a su complejidad.</p>   |
| 3  | ¿Cómo elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                  | <p>El plan debe contener la descripción del proceso que será revisado, los objetivos, la base normativa, la especialidad de los auditores, los plazos y los procedimientos que correspondan. Es necesario que se obtenga información de diversas fuentes con un nivel de confiabilidad que sea adecuado; la documentación es la mejor fuente de información. El análisis objetivo e imparcial de la información permitirá elaborar un plan que considere todos los aspectos necesarios para asegurar una buena ejecución.</p>  | <p>El plan debe contener la descripción del proceso que será revisado, los objetivos, la base normativa, la especialidad de los auditores, los plazos y procedimientos.</p> <p>La información obtenida proviene de diversas fuentes con un nivel adecuado de confiabilidad; la documentación es la mejor fuente de información.</p> <p>El análisis objetivo e imparcial de la información permitirá la elaboración de un plan que considere todos los aspectos necesarios para asegurar una buena ejecución.</p> |
| 4  | ¿Qué ventajas y desventajas existen al elaborar un plan para la  | <p>La ventaja de elaborar un plan para la orientación de oficio, en la revisión de procesos técnicos y/o complejos, es que permite efectuar una ejecución ordenada, eficaz y oportuna (se puede establecer plazos adecuados).</p>  | <p>La ventaja de elaborar un plan cuando se revisan procesos técnicos y/o complejos es que permite efectuar una ejecución</p>  |

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
|   | orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?   | La <b>desventaja</b> de elaborar un plan para la orientación de oficio respecto a hechos en los que las situaciones adversas están plenamente identificadas y se cuenta con la evidencia necesaria (es decir, hechos evidentes y puntuales) es que se difiere innecesariamente la oportuna comunicación al titular de la entidad.  | ordenada, eficaz y oportuna.<br><br>La desventaja de elaborar un plan respecto a hechos en los que las situaciones adversas son evidentes y se cuenta con la evidencia necesaria es que se dilata innecesariamente la comunicación oportuna al titular de la entidad  |
| 5 | ¿Cómo se ejecuta el plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                                      | La ejecución del plan debe consistir en el <b>desarrollo de los procedimientos de control</b> establecidos en el citado plan, a través de las técnicas de auditoría correspondientes. La evidencia obtenida como consecuencia del desarrollo de los procedimientos debe ser suficiente y apropiada para sustentar las conclusiones de la comisión a cargo.   | La ejecución del plan debe consistir en el desarrollo de los procedimientos descritos en el citado plan, a través de las técnicas de auditoría correspondientes.<br><br>La evidencia obtenida debe ser suficiente y apropiada para sustentar las conclusiones de la comisión.   |
| 6 | ¿Cuáles son los resultados esperados en la ejecución del plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | <b>El informe</b> que será comunicado al titular debe revelar las situaciones adversas identificadas para que adopte las acciones preventivas que correspondan; es imprescindible que el informe se emita oportunamente.<br><br><b>El seguimiento y evaluación</b> a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad respecto a las situaciones adversas se realiza teniendo como referencia el plan de acción presentado por la entidad. | El informe debe revelar oportunamente las situaciones adversas identificadas para la adopción de las acciones preventivas correspondientes.<br><br>El seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad respecto a las situaciones adversas se realiza teniendo como referencia el plan de acción presentado. |

| N° | Preguntas  | Entrevistado 2 – Profesional  | Entrevista 2 Codificada  |
|----|--|---|--|
| 1  | ¿Cómo planificar la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                             | La normativa vigente no requiere de planificación ni está sujeta a plazos; sin embargo, la planificación es muy importante porque los servicios de control revisan diversos aspectos de uno o más procesos en curso; es decir, suelen ser labores complejas, como lo relacionado a proyectos de inversión, por ejemplo.<br><br>Para planificar la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional, es necesario determinar las prioridades (los procesos más relevantes para fines de control) y posteriormente elaborar un plan de control que contenga toda la información necesaria tal como los objetivos, procedimientos, equipo de trabajo, etc. La ejecución del servicio de control se haría en función a ese plan dentro de los plazos establecidos. | La normativa vigente no requiere etapa de planificación ni establece plazos, pero la planificación es muy importante.<br><br>Para planificar es necesario que se determinen las prioridades y posteriormente que se elabore un plan para su ejecución.               |
| 2  | ¿Cuáles son las prioridades al planificar en la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | Las prioridades son aquellas que estén relacionadas a procesos con materialidad económica y otros aspectos que sean importantes para la ciudadanía. La contratación de bienes y servicios, los proyectos de inversión (Por contrata y administración directa).<br><br>También, de ser el caso, podría incluirse como prioridad la gestión de recursos humanos; por ejemplo, algún proceso de incorporación de personal nuevo (siempre y cuando sea material).   | La contratación de bienes y servicios y los proyectos de inversión son prioridades por su materialidad económica y/o importancia para la ciudadanía.<br><br>La gestión de recursos humanos también puede ser una prioridad de control, de acuerdo a su materialidad. |

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| 3 | ¿Cómo elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?  | <p>La <b>elaboración del plan</b> implica <b>obtener información importante</b> para los <b>fines de control</b>; <b>esta información se puede obtener de diversas fuentes de información que sean confiables</b></p> <p>Esta información debe ser <b>analizada objetivamente</b> de tal manera que <b>se logre el entendimiento del proceso</b> a ser revisado, lo cual permitirá la elaboración del <b>plan</b> que definirá los <b>objetivos, alcances</b> del servicio de control, <b>procedimientos, plazos</b> y la conformación del <b>equipo</b> de control (lo cual implica que se considere la especialidad de los profesionales que participaran y su experiencia), <b>entre otros</b> asuntos importantes.</p>                             | <p>La elaboración de plan se efectúa con información importante obtenida de fuentes confiables.</p> <p>El análisis objetivo de la información permite entender el proceso que será revisado, lo cual es indispensable para la elaboración del plan de control.</p>  |
| 4 | ¿Qué ventajas y desventajas existen al elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?       | <p>La <b>ventaja</b> de elaborar un plan para la orientación de oficio consiste en lograr que dicho servicio de control <b>más eficaz</b>; es decir, que se asegure <b>la calidad</b> de la <b>ejecución</b> y de los <b>resultados</b>. Además, el plan es una <b>guía</b> para el trabajo a realizar y permite un <b>control</b> de las labores efectuadas.</p> <p>Considero que <b>no existen desventajas</b> al elaborar un plan.</p>  | <p>La ventaja de elaborar un plan es lograr que la orientación de oficio sea más eficaz y contar con un instrumento que también sirva de guía y control para las labores efectuadas.</p>  |
| 5 | ¿Cómo se ejecuta el plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                                      | <p>La <b>ejecución</b> del plan de la orientación de oficio se lleva cabo <b>en función</b> a lo determinado en el referido <b>plan</b>, especialmente en lo que corresponde a los <b>procedimientos</b> de control que tienen que estar <b>alineados</b> a los <b>objetivos</b> y deben ser lo <b>suficientemente comprensibles</b> para todo el equipo de control. La <b>evidencia obtenida</b> durante la ejecución <b>debe ser confiable</b> y <b>sustentar las conclusiones del procedimiento</b>.</p>  | <p>La ejecución se efectúa en función al plan elaborado, especialmente en lo concerniente al desarrollo de los procedimientos del plan</p> <p>La evidencia sustenta las conclusiones del procedimiento efectuado y debe ser confiable.</p>  |
| 6 | ¿Cuáles son los resultados esperados en la ejecución del plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | <p>Los resultados de la ejecución del plan son el <b>informe de control</b> y el <b>seguimiento y evaluación</b> correspondientes.</p> <p>El informe <b>revela las situaciones adversas</b> y debe ser <b>compresible</b> para que la entidad determine adecuadamente las acciones que corresponda adoptar. El <b>seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad</b> respecto a las situaciones adversas está a cargo del <b>Órgano de Control Institucional</b> y se efectúa <b>considerando el plan de acción</b> presentado por la entidad.</p> <p>Una buena planificación coadyuva a que los resultados de la orientación de oficio sean mejores porque contribuye a la calidad del Informe de control.</p> | <p>Los resultados de la ejecución del plan son el informe y el seguimiento y evaluación correspondiente.</p> <p>El informe revela las situaciones adversas y debe ser comprensible para la entidad.</p> <p>El seguimiento y evaluación se realiza a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad en función al plan de acción presentado.</p> |

| N° | Preguntas  | Entrevistado 3 – Profesional  | Entrevista 3 Codificada   |
|----|--|---|---|
| 1  | ¿Cómo planificar la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                             | <p>Los recursos con los que se cuentan las entidades, independientemente de su naturaleza (Pública, privada, mixta, etc.), suelen ser limitados. Por lo tanto, <b>para planificar</b> la orientación de oficio, hay que establecer las <b>prioridades</b> temáticas hacia donde se canalizaran los esfuerzos. Cada orientación de oficio debe contar con un <b>plan</b> en el que se exponga los términos en los que se llevara a cabo su <b>ejecución</b>.</p> | <p>Los recursos de las entidades son limitados; por lo tanto se debe establecer prioridades temáticas y contar con un plan para la ejecución de la orientación de oficio.</p>                                     |
| 2  | ¿Cuáles son las prioridades al planificar en la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | <p><b>La contratación de bienes y servicios</b> y los <b>proyectos de inversión</b> son prioridades por los montos de los presupuestos asignados; asimismo, <b>los proyectos de inversión son los más sensibles a deficiencias desde su concepción hasta la liquidación</b>.</p> <p>Sin embargo, cabe indicar que la determinación de prioridades de un OCI está a cargo de quienes lo representan o dirigen.</p>   | <p>La contratación de bienes y servicios y los proyectos de inversión son prioridades de control por su materialidad; además, en el caso de los proyectos de inversión existe un alto riesgo de deficiencias.</p> |

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| 3 | ¿Cómo elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?  | Es indispensable <b>obtener información</b> de denuncias, publicaciones periodísticas, revisión de documentos e incluso suspicacias. <b>El análisis de esta información</b> nos <b>permitirá conocer</b> adecuadamente el <b>proceso</b> que será materia de revisión y conocer la magnitud de las presuntas situaciones adversas identificadas preliminarmente, lo cual <b>permitirá elaborar un plan</b> que contenga información importante para desarrollar la orientación de oficio tal como los <b>procedimientos</b> y su <b>plazo</b> de ejecución.  | Es indispensable obtener información de diversas fuentes como por ejemplo denuncias, publicaciones periodísticas, etcétera.<br><br>El análisis de la información <b>permitirá conocer</b> el proceso que será revisado y la elaboración del correspondiente plan que contenga la información necesaria tal como <b>procedimientos y plazos</b> .                          |
| 4 | ¿Qué ventajas y desventajas existen al elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?       | Un <b>plan</b> permite que realizar una <b>ejecución ordenada de las actividades</b> de la orientación de oficio y <b>definir</b> claramente <b>los procesos</b> que serán <b>revisados</b> ; asimismo, un plan determina <b>el número y especialidad de los profesionales necesarios y los costos</b> (personal, movilidad, viáticos, etc.) para el servicio de control. No existen desventajas al elaborar un plan.  | Un plan permite realizar una <b>ejecución ordenada</b> de las actividades y <b>definir</b> los procesos <b>revisados</b> , características del equipo y costos.   |
| 5 | ¿Cómo se ejecuta el plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                                      | El plan <b>se ejecuta</b> desarrollando los <b>procedimientos</b> a través de la <b>revisión de la documentación</b> relacionada con la probable situación adversa (Denuncias, actas suscritas, informes, cuadernos de obra, etc.) <b>y/o aplicando otras técnicas</b> como la <b>inspección</b> que pueden ser indispensables, <b>de acuerdo al tipo de proceso que se está revisando</b> . Por ejemplo, en la ejecución de obras es necesario verificar que la ejecución se realice de acuerdo a los planos del expediente técnico y, de ser el caso que haya alguna situación adversa, determinar las posibles consecuencias.<br><br><b>El respaldo del trabajo realizado y sustento de las conclusiones</b> de los auditores es la <b>evidencia</b> obtenida que conforma la documentación del servicio de control realizado; la evidencia debe ser apropiada. | El plan se ejecuta desarrollando los procedimientos a través de la <b>revisión documentaria</b> y otras técnicas, de acuerdo al proceso revisado.<br><br>La evidencia obtenida <b>sustenta</b> las conclusiones de los auditores y respalda su trabajo; la evidencia debe ser apropiada.  |
| 6 | ¿Cuáles son los resultados esperados en la ejecución del plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | <b>El informe</b> de la orientación de oficio <b>revela las situaciones adversas</b> encontradas para su comunicación a la entidad con el fin de que adopte las acciones preventivas y correctivas que correspondan; posteriormente, la <b>implementación de las acciones</b> que efectúe la entidad sobre estas situaciones adversas serán <b>materia de seguimiento y evaluación por parte del OCI</b> ; la entidad debe proporcionar al OCI el sustento documental correspondiente de las acciones adoptadas.   | El informe <b>revela</b> las situaciones adversas que serán comunicadas a la entidad para que se adopten las acciones preventivas y correctivas correspondientes.<br><br>El seguimiento y evaluación de la <b>implementación</b> de las acciones adoptadas por la entidad será realizado por el OCI; la entidad debe proporcionar el sustento documental correspondiente. |

Anexo 5

Tabla 4

**Matriz de desgarración y conclusiones**

| N° | Pregunta   | Entrevistado 1<br>Jefe del OCI   | Entrevistado 2<br>Profesional   | Entrevistado 3<br>Profesional  | Similitud  | Diferencias  | Conclusión   |
|----|--|--|---|--|--|--|--|
| 1  | ¿Cómo planificar la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                             | <p>La normativa no requiere que se efectúe planificación ni determina plazos; sin embargo, se debe planificar cuando se revisen procesos en curso cuya naturaleza sea técnica y/o compleja. La planificación implica la determinación de prioridades y la elaboración de un plan que debe ser ejecutado.</p> <p>La planificación no es necesaria en aquellos casos puntuales en los que se tiene identificada la situación adversa y se cuenta con la evidencia correspondiente.</p> | <p>La normativa vigente no requiere etapa de planificación ni establece plazos, pero la planificación es muy importante.</p> <p>Para planificar es necesario que se determinen las prioridades y posteriormente que se elabore un plan para su ejecución.</p> | <p>Los recursos de las entidades son limitados; por lo tanto se debe establecer prioridades temáticas y contar con un plan para la ejecución de la orientación de oficio.</p>                          | <p>E1, E2 y E3 coinciden en que para planificar la orientación de oficio se debe establecer prioridades y elaborar un plan para su ejecución</p> | <p>E1 señala que la planificación es necesaria cuando se revisen procesos en curso cuya naturaleza sea técnica y/o compleja; pero es innecesaria en aquellos casos en los que la situación adversa está identificada y se cuenta con la evidencia correspondiente.</p> <p>E2 y E3 adicionan que la normativa vigente no requiere etapa de planificación ni establece plazos.</p> | <p>La normativa vigente no requiere etapa de planificación ni establece plazos predeterminados. Sin embargo, la planificación en la orientación de oficio debe realizarse cuando se revisen procesos en curso cuya naturaleza sea técnica y/o compleja; la planificación implica la determinación de prioridades y la elaboración de un plan que debe ser ejecutado.</p> <p>La planificación no es necesaria en aquellos casos en los que la situación adversa está identificada y se cuenta con la evidencia correspondiente.</p> |
| 2  | ¿Cuáles son las prioridades al planificar en la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | <p>Los proyectos de inversión y la contratación de bienes y servicios son prioridades por la magnitud de los recursos públicos invertidos y su complejidad.</p> <p>La implementación de recomendaciones de</p>   | <p>La contratación de bienes y servicios y los proyectos de inversión son prioridades por su materialidad económica y/o importancia para la ciudadanía.</p> <p>La gestión de recursos humanos</p>   | <p>La contratación de bienes y servicios y los proyectos de inversión son prioridades por su materialidad; además, en el caso de los proyectos de inversión existe un alto riesgo de deficiencias.</p> | <p>E1, E2 y E3 coinciden en que los proyectos de inversión y la contratación de bienes y servicios son prioridades.</p>                          | <p>E1 adiciona que la implementación de recomendaciones de carácter financiero y presupuestal también puede ser una prioridad por su complejidad.</p> <p>E2 adiciona que la gestión de recursos humanos también puede ser una prioridad, de</p>  | <p>Los proyectos de inversión y la contratación de bienes y servicios son prioridades.</p> <p>La gestión de recursos humanos y la implementación de recomendaciones de carácter financiero y presupuestal también pueden ser prioridades, dependiendo de su materialidad y complejidad</p>   |

|   |  |  |  |   |   |  |   |
|---|--|--|--|---|---|--|---|
|   |  | carácter financiero y presupuestal también puede ser una prioridad, de acuerdo a su complejidad.   | también puede ser una prioridad, de acuerdo a su materialidad.   |   |   | acuerdo a su materialidad.   |   |
| 3 | ¿Cómo elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                                  | <p>El plan debe contener la descripción del proceso que será revisado, los objetivos, la base normativa, la especialidad de los auditores, los plazos y procedimientos.</p> <p>La información obtenida proviene de diversas fuentes con un nivel adecuado de confiabilidad; la documentación es la mejor fuente de información.</p> <p>El análisis objetivo e imparcial de la información permitirá la elaboración de un plan que considere todos los aspectos necesarios para asegurar una buena ejecución.</p> | <p>La elaboración de plan se efectúa con información importante obtenida de fuentes confiables.</p> <p>El análisis objetivo de la información permite entender el proceso que será revisado, lo cual es indispensable para la elaboración del plan de control.</p> | <p>Es indispensable obtener información de diversas fuentes como por ejemplo denuncias, publicaciones periódicas, etcétera.</p> <p>El análisis de la información permitirá conocer el proceso que será revisado y la elaboración del correspondiente plan que contenga la información necesaria tal como procedimientos y plazos.</p> | <p>E1, E2 y E3 coinciden en que se debe obtener información de diversas fuentes confiables y que, posteriormente, se analiza objetivamente dicha información para comprender el proceso y proceder con la elaboración del plan.</p> | <p>E1 adiciona el plan debe contener la descripción del proceso que será revisado, los objetivos, la base normativa, la especialidad de los auditores, los plazos y procedimientos; asimismo, indica que la documentación es la mejor fuente de información.</p> <p>E3 adiciona que el plan contiene información necesaria tal como procedimientos y plazos.</p> | <p>Un plan debe contener la descripción del proceso que será revisado, los objetivos, la base normativa, la especialidad de los auditores, los plazos y procedimientos, entre otros.</p> <p>Un plan se elabora obteniendo información de diversas fuentes confiables, la cual será analizada objetivamente para comprender el proceso que será revisado y proceder con la elaboración del plan.</p> |
| 4 | ¿Qué ventajas y desventajas existen al elaborar un plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | <p>La ventaja de elaborar un plan cuando se revisan procesos técnicos y/o complejos es que permite efectuar una ejecución ordenada, eficaz y oportuna.</p> <p>La desventaja de elaborar un plan respecto a hechos en los que las situaciones adversas son evidentes y se cuenta con la evidencia</p>   | <p>La ventaja de elaborar un plan es lograr que la orientación de oficio sea más eficaz y contar con un instrumento que también sirva de guía y control para las labores efectuadas.</p>   | <p>Un plan permite realizar una ejecución ordenada de las actividades y definir los procesos revisados, características del equipo y costos.</p>  | <p>E1, E2 y E3 coinciden en que un plan permite que la orientación de oficio se desarrolle ordenadamente.</p>   | <p>E1 adiciona que la desventaja de elaborar un plan respecto a hechos en los que las situaciones adversas son evidentes y se cuenta con la evidencia necesaria es que se dilata innecesariamente la comunicación oportuna al titular de la entidad</p>  | <p>La ventaja de elaborar un plan cuando se revisan procesos técnicos y/o complejos consiste en que permite que la orientación de oficio se desarrolle ordenada y eficazmente; asimismo, sirve como guía y control de las labores efectuadas.</p>   |

|   |  |   |   |   |   |  |  |
|---|--|---|---|---|---|--|--|
|   |  | necesaria es que se dilata innecesariamente la comunicación oportuna al titular de la entidad.  |   |   |   | E2 adiciona que un plan permite que la orientación de oficio sea más eficaz y sirve como guía y control para las labores efectuadas.<br><br>E3 adiciona que el plan define los procesos que serán revisados, las características del equipo de profesionales y los costos. |  |
| 5 | ¿Cómo se ejecuta el plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional?                                      | La ejecución del plan debe consistir en el desarrollo de los procedimientos descritos en el citado plan, a través de las técnicas de auditoría correspondientes.<br><br>La evidencia obtenida debe ser suficiente y apropiada para sustentar las conclusiones de la comisión. | La ejecución se efectúa en función al plan elaborado, especialmente en lo concerniente al desarrollo de los procedimientos del plan<br><br>La evidencia sustenta las conclusiones del procedimiento efectuado y debe ser confiable. | El plan se ejecuta desarrollando los procedimientos a través de la revisión documentaria y oras técnicas, de acuerdo al proceso revisado.<br><br>La evidencia obtenida sustenta las conclusiones de los auditores y respalda su trabajo; la evidencia debe ser apropiada. | E1, E2 y E3 coinciden en que la ejecución del plan se efectúa, principalmente, a través del desarrollo de los procedimientos y que la evidencia obtenida debe ser suficiente y apropiada para sustentar las conclusiones.       | -  | La ejecución del plan se efectúa, principalmente, a través del desarrollo de los procedimientos y la evidencia obtenida debe ser suficiente y apropiada para sustentar las conclusiones.   |
| 6 | ¿Cuáles son los resultados esperados en la ejecución del plan para la orientación de oficio a cargo del OCI de un gobierno regional? | El informe debe revelar oportunamente las situaciones adversas identificadas para la adopción de las acciones preventivas correspondientes.<br><br>El seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad respecto a las                    | Los resultados de la ejecución del plan son el informe y el seguimiento y evaluación correspondiente.<br><br>El informe revela las situaciones adversas y debe ser comprensible para la entidad.                                    | El informe revela las situaciones adversas que serán comunicadas a la entidad para que se adopten las acciones preventivas y correctivas correspondientes.<br><br>El seguimiento y evaluación de la   | E1, E2 y E3 coinciden en que los resultados de la ejecución del plan son el informe, que revela las situaciones adversas, y el seguimiento y evaluación realizados a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad | E1 y E2 adicionan que el seguimiento y evaluación a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad se efectúa en función al plan de acción presentado.<br><br>E3 adiciona que la entidad debe proporcionar el sustento documental de las                       | Los resultados en la orientación de oficio son el Informe, que revela las situaciones adversas identificadas, y el seguimiento y evaluación realizados a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad que se realiza en función al plan de acción presentado; las acciones adoptadas deben contar con sustento documental. |

|  |  |  |  |   |  |  |  |
|--|--|--|--|---|--|--|--|
|  |  | situaciones adversas se realiza teniendo como referencia el plan de acción presentado. | El seguimiento y evaluación se realiza a la implementación de las acciones adoptadas por la entidad en función al plan de acción presentado. | implementación de las acciones adoptadas por la entidad será realizado por el OCI; la entidad debe proporcionar el sustento documental correspondiente. |  | acciones adoptadas, para el seguimiento y evaluación correspondientes. |  |
|--|--|--|--|---|--|--|--|

Anexo 6

**Formatos para la planificación propuesta**

La planificación propuesta en la orientación de oficio consiste en la determinación de prioridades y elaboración de un plan de control para su correspondiente ejecución, a través del desarrollo de procedimientos; para tal efecto, se sugiere considerar los tres formatos siguientes:

Tabla 5

**Matriz de determinación de prioridades**

| ASUNTO                                    | CRITERIOS              |                     |                      |       | PRIORIDAD |
|---|------------------------|---------------------|----------------------|-------|-----------|
|   | MATERIALIDAD ECONOMICA | MATERIALIDAD SOCIAL | RIESGO DE CORRUPCIÓN | OTROS |           |
| <b>Contratación de bienes y servicios</b> |                        |                     |                      |       |           |
| Proceso 1                                 |                        |                     |                      |       |           |
| Proceso 2                                 |                        |                     |                      |       |           |
| Proceso N°...                             |                        |                     |                      |       |           |
| <b>Proyectos de inversión</b>             |                        |                     |                      |       |           |
| Proceso 1                                 |                        |                     |                      |       |           |
| Proceso 2                                 |                        |                     |                      |       |           |
| Proceso N°...                             |                        |                     |                      |       |           |
| <b>Otros</b>                              |                        |                     |                      |       |           |
| Proceso 1                                 |                        |                     |                      |       |           |
| Proceso 2                                 |                        |                     |                      |       |           |
| Proceso N°...                             |                        |                     |                      |       |           |

El OCI deberá efectuar una ponderación por cada criterio para la determinación de prioridad, según corresponda.

Tabla 6

## Plan de control

|  |
|--|
| <p><b>1. Origen</b><br/>Se indica si es un servicio de control programado/no programado y la base normativa que regula el servicio de control: Ley y Directiva.</p> <p><b>2. Datos de la dependencia:</b><br/>Se indica nombre de la dependencia a cargo del proceso y sus funciones.</p> <p><b>3. Identificación del proceso revisado:</b><br/>Se consigna nombre y descripción del proceso.</p> <p><b>4. Alcance</b><br/>Se identifica las actividades más relevantes del proceso.</p> <p><b>5. Objetivos</b><br/>Se determina el objetivo general y los objetivos específicos.</p> <p><b>6. Plazo y cronograma</b><br/>Se establece el plazo del servicio de control y se elabora el cronograma de actividades con sus correspondientes fechas y plazos.</p> <p><b>7. Detalle de los miembros de la comisión de control</b><br/>Se detalla el personal designado para integrar la comisión (nombre, nivel profesional y especialidad) y los plazos estimados de su participación.</p> <p><b>8. Costos estimados</b><br/>Se indican los costos directos estimados tales como costo de hora/hombre, pasajes, etc.</p> <p><b>9. Base normativa</b><br/>Se indica la normativa aplicable al proceso que será revisado.</p> <p><b>10. Procedimientos</b><br/>Se determinan los procedimientos que serán aplicados para cumplir los objetivos establecidos, identificando al responsable de su ejecución.</p> <p><b>11. Documento a emitir</b><br/>Se consigna que como resultado se emitirá un informe de orientación de oficio.</p> |
|--|

Tabla 7

**Cédula de desarrollo de procedimientos**

|  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| <p><b>NOMBRE DE LA DEPENDENCIA<br/>ORIENTACIÓN DE OFICIO<br/>DENOMINACION DEL PROCESO REVISADO<br/>PERÍODO: PLAZO DEL SERVICIO DE CONTROL</b></p>  |                                     |
| <p><b>Objetivo específico:</b></p>   |                                     |
| <p><b>Contenido</b></p>  | <p><b>Referencia documental</b></p> |
| <p><b>1.- Texto del procedimiento:</b></p> <p>Se consigna el texto consignado en el plan.</p> <p><b>2.- Desarrollo del procedimiento:</b></p> <p>Se narra en forma sistemática y precisa el desarrollo del procedimiento, consignando las fuentes de información, las técnicas de auditoria aplicadas y el análisis efectuado respecto a los hechos detallando las evidencias obtenidas.</p> <p><b>3.- Criterios empleados:</b></p> <p>Se cita la parte correspondiente de los criterios transgredidos, según los hechos identificados.</p> <p><b>4.- Conclusiones:</b></p> <p>Se desarrolla las conclusiones de la evaluación solicitada en el procedimiento, de acuerdo a lo expuesto en los numerales precedentes; asimismo, se especifica si existe conformidad, situaciones adversas, hechos que denotan indicios de responsabilidad y/o limitaciones en el desarrollo del procedimiento.</p> |                                     |

| Hecho Por                     | Revisado por                  | Supervisado por               |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Siglas de nombres y apellidos | Siglas de nombres y apellidos | Siglas de nombres y apellidos |
| Cargo                         | Cargo                         | Cargo                         |
| Firma                         | Firma                         | Firma                         |
| Fecha                         | Fecha                         | Fecha                         |