



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Carrera de Administración de Empresas**

**PROYECTO DE MEJORA DEL PROCESO DE  
ATENCIÓN DE DENUNCIAS CIUDADANAS DEL  
ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL DE LA  
MARINA DE GUERRA DEL PERÚ A FIN DE OPTIMIZAR  
EL SERVICIO AL DENUNCIANTE, 2017**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional  
de Licenciado en Administración de Empresas**

**MELISSA ESTHER CERRON ALCOCER**

**Asesor:  
Hugo Enrique Oblitas Salinas**

**Lima – Perú  
2018**

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Índice de contenidos	2
Índice de tablas	3
Índice de figuras	4
Resumen ejecutivo	5
Introducción	7
<b>Capítulo I: Introducción y antecedentes de la empresa</b>	<b>9</b>
Datos generales	10
Nombre o razón social	10
Ubicación de la empresa	11
Giro de la empresa	11
Tamaño de la empresa	11
Organigrama de la empresa	12
Misión visión y política	13
Productos y clientes	15
<b>Capítulo II: Planteamiento del problema</b>	<b>16</b>
Caracterización del área analizada	17
Antecedentes y definición del problema	19
Objetivo general y específicos	29
Justificación	30
Alcances y limitaciones	31
<b>Capítulo III: Marco teórico</b>	<b>33</b>
Teorías de la administración relacionadas a las denuncias ciudadanas	34
Competencias de la contraloría General de la República	38
El servicio de atención de denuncias – SAD	37
Consideraciones previas para la formulación de una denuncia	38
Denunciante	40
La denuncia y su presentación	42
Requisitos aplicables para la presentación de denuncias	45
Etapas del proceso de atención de denuncias	47
Protección de la identidad del denunciante	51
Eficiencia	52
Productividad	52
Toma de decisiones	53

Manual para mejorar la atención a la ciudadanía	53
<b>Capítulo IV: Metodología de investigación</b>	<b>55</b>
<b>Capítulo V: Análisis crítico y planteamiento de alternativas</b>	<b>63</b>
Alternativas de solución	64
Ventajas	65
<b>Capítulo VI: Justificación de la solución escogida</b>	<b>66</b>
Desarrollo de la propuesta	68
<b>Capítulo VII: Implementación de la propuesta, calendario de actividades, recursos presupuestos</b>	<b>120</b>
<b>Capítulo VIII: Conclusiones y recomendaciones</b>	<b>123</b>
Certificado de validez por el oficial del órgano de control	126
Referencias	128
Anexos	131
Anexo 1: encuesta	132
Anexo 2: Entrevistas	133
Anexo 3: Base de datos	136
Anexo 4: Reglamento	140

### Índice de figuras

Figura 1. Logo de la Empresa	10
Figura 2. Mapa de ubicación de la empresa	11
Figura 3. Organigrama de la empresa	12
Figura 4. Gráfico de Ishikawa que nos demuestra el problema	26
Figura 6. Pronóstico del análisis del problema	27
Figura 7. Criterios aplicables a la atención de denuncias	43
Figura 8. Datos consignados en la orientación para presentar la denuncia	48
Figura 9. Maneras de presentación de denuncias	49
Figura 10. Proceso de atención de denuncias	51
Figura 11. Agentes involucrados en el estudio	58
Figura 12. Flujograma de procesos de atención de denuncias	70
Figura 13. Tiempo de atención	82
Figura 14. Recepción y trato brindado	83
Figura 15. Conocimientos previos: requisitos y formularios de una denuncia	84
Figura 16. Confidencialidad de su identidad	85
Figura 17. Ha afectado laboralmente la presentación de la denuncia	86
Figura 18. Sugerencias para mejorar	87
Figura 19. Manual de organizaciones: Asesor de control	93
Figura 20. Manual de organizaciones: Sub-Jefe del Órgano de control	94

Figura 21. Manual de organizaciones: Mesa de partes y archivo	95
Figura 22. Reglamento Orgánico del Órgano de Control Institucional	96
Figura 23. Flujograma mejorado del proceso de atención de denuncias	99
Figura 24. Esquema de acciones y actividades de la propuesta	110
Figura 25. Diagrama gantt para la implementación del presente trabajo	122

### Índice de tablas

Tabla 1. Interrogantes de las denuncias que permiten continuar la evaluación	44
Tabla 2. Fases del trabajo	57
Tabla 3. Formato de entrevista al personal militar	72
Tabla 4. Formato de entrevista al Jefe del Órgano de Control Institucional	74
Tabla 5. Formato de entrevista al Oficial Capitán de Navío del órgano de control institucional de la Marina de Guerra del Perú	77
Tabla 6. Percepción de los tiempos de atención	82
Tabla 7. Percepción de la recepción y trato al ciudadano	83
Tabla 8. Alcance o conocimientos previos de los requisitos y formularios de una denuncia	84
Tabla 9. Confidencialidad de su identidad	85
Tabla 10. Ha afectado laboralmente la presentación de la denuncia	86
Tabla 11. Sugerencias para mejorar	87
Tabla 12. Información semestral para la construcción de indicadores	88
Tabla 13. Denuncias ciudadanas	89
Tabla 14. Tiempo de demora en la atención de denuncias	90
Tabla 15. Motivos de la denuncia no atendida o devueltas	90
Tabla 16. Satisfacción del denunciante atendido	91
Tabla 17. Cuadro resumen de mejora del proceso de atención de denuncias	103
Tabla 18. Cronograma de actividades (en base a los objetivos)	108
Tabla 19. Propuesta de cursos	119

## Resumen Ejecutivo

Las organizaciones estatales actualmente enfrentan la necesidad de brindar una adecuada calidad de atención y servicios al ciudadano, en base a una buena atención personalizada, mejora de las instalaciones, de la comunicación, los trámites y diversas expectativas. El problema más común en la atención de denuncias es que esta acción estuvo predispuesta hacia el archivamiento por la lentitud de su tramitación ya que algunas entidades públicas aun no usan los nuevos métodos de la tecnología de información y comunicación para optimizar sus procesos de atención.

El Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú (OCIMAR) es la encargada de controlar y supervisar los diversos actos administrativos en una entidad, muchos de los cuales quedan en el silencio administrativo siendo el común denominador por ser una institución castrense.

El proyecto que se presenta tuvo como objetivo proponer mejoras en los procesos de atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR, para el logro de la optimización de la atención de las denuncias ciudadanas. Se pretende mejorar, a través de la propuesta, los procesos de atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR, a fin de mejorar la atención al ciudadano, 2017, sobre la base del conocimiento, buena trato y efectividad del tiempo para el alcance de la satisfacción del ciudadano denunciante. Así mismo, se describe y detalla los procesos de atención de denuncias ciudadanas y se definió las acciones de mejoras a realizar en los procesos de atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR.

El proyecto de mejora brindará información importante para dinamizar las acciones administrativas en contra del sistema burocrático imperante y la indiferencia ciudadana por la atención y solución de sus denuncias en una entidad gubernamental. Así mismo, este proyecto se configura como un conjunto de actividades fases y etapas, donde se involucran agentes y un equipo de trabajo concreto para un periodo de ejecución determinado. Estas fases son: Seleccionar, registrar, examinar, establecer, evaluar, definir,

implantar y controlar. De la misma manera se determina como técnicas de diagnóstico la observación durante las etapas de orientación, recepción y admisión y evaluación; las entrevistas a agentes relacionados al problema y los diagramas de flujo será donde se plasmó la representación detallada de los pasos que sostiene el proceso de atención de denuncias que nos será de utilidad para determinar el funcionamiento actual de proceso y las mejoras que se implementaran en ella.

Finalmente, con este conjunto de acciones estructuradas en este proyecto se sugiere que los procesos y planes de acción de mejora e innovadores se ejecuten de manera constante, y exista una evaluación rigurosa y constatare para comprobar si los procesos de atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR han mejorado y se ha logrado la satisfacción en la atención al ciudadano denunciante.

## Introducción

Desde hace muchos años atrás y en la actualidad, la mejora de la calidad de servicio de trámites al ciudadano ha sido la mayor preocupación en las diversas organizaciones, utilizado como un método eficaz para dinamizar sus trámites documentarios. La calidad es un aspecto elemental de nuestra actividad que va permitir realizarnos mejor, como funcionarios, integrantes de grupos de trabajo y como ciudadanos, sin importar el ámbito social, laboral en el que nos desenvolvemos. De hecho, esto permite considerar las fortalezas más importantes de las organizaciones gubernamentales a nivel mundial, nacional y local.

En ese sentido, a nivel mundial, la calidad de atención de servicios es de mucha importancia en las organizaciones, por el hecho de que los ciudadanos exigen siempre lo mejor en su atención que gira a la personalización como estrategia significativa; pero a medida que los tiempos cambian, la tecnología, la mejora socio económico y progresos técnicos, llegaron al ciudadano. Los cambios económicos en el mundo globalizado han impuesto mayor celeridad en el ámbito documentario. En la actualidad las organizaciones enfrentan una gran competencia por obtener la calidad de atención de servicios ciudadano respectiva, debido a que sin ellos no existiría la organización, y ya no solo se preocupan por el bienestar, sino también por el servicio que abarca la atención personalizada, las instalaciones, la comunicación, los tramites, que debe ofrecer para mantenerlos a gusto, cumpliendo con todas sus expectativas. De esta manera, la convivencia laboral será efectiva, sin embargo, una pésima atención desbarataría toda posibilidad emergente de la organización, debido a que esta interacción constituye la piedra angular e imagen corporativa de toda entidad.

La atención de denuncias estuvo predispuesta hacia el archivamiento y olvido de muchos actos irregulares y arbitrarios cometidos por funcionarios estatales debido a la lentitud burocrática y al criterio inadecuado de la recepción de la denuncia que con mucho favoritismo y sin tomar en cuenta la descripción detallada de las denuncias eran sobre estimadas. Esto trajo un

desencantamiento por denunciar y comenzó a pulular los actos de corrupción a gran escala durante fines del Siglo XX en nuestro país. Los gobiernos democráticos permitieron la apertura de un servicio de denuncias funcionales y una normativa significativa que ha devuelto la confianza a la ciudadanía por denuncia los actos ilegales y de corrupción de los funcionarios públicos en los últimos tiempos.

Es preciso acotar no solo la presencia de la atinada calidad de servicios es la preocupación de toda organización estatal, la optimización del mismo como variable de la presente investigación constituye la fortaleza administrativa de identificación de la entidad con la comunidad.

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

## 1.1 Datos Generales

La Marina de Guerra del Perú es una institución castrense conformada orgánicamente según la ley de la Marina de Guerra del Perú, modificada el año 2012, donde manifiesta que el alto mando se encuentra conformado administrativamente por el comandante general de la marina y el jefe de estado mayor general, siendo actualmente el representante y titular de la entidad el Almirante Gonzalo Rios Polastri, asimismo en ella se indica en el artículo 5° del capítulo I del Título III que su único Órgano de Control es el Órgano de control Institucional de la Marina de Guerra siendo el jefe de esta un funcionario designado por la Contraloría General de la Republica.

## 1.2 Nombre o razón social de la empresa

**Razón Social de la Empresa:** Marina de Guerra del Perú

**Nombre Comercial:** Marina de Guerra del Perú

**RUC:** 20153408191

**Logo de la Empresa:**



*Figura 1.* Logo de la Empresa.

*Fuente:* Marina de Guerra del Perú.

El logo de la empresa está presentado por la figura del escudo nacional y dos anclas de buques tipo almirantazgo que simboliza el espíritu naval y la cohesión de los integrantes de la Institución al servicio que presta a la nación brindando seguridad y protección del territorio marítimo del estado peruano.

### 1.3 Ubicación de la Empresa

**Dirección:** Av. La Marina cuadra 36 nro. s.n. cuartel la Perla (esquina con Insurgentes). Provincia Constitucional del Callao - La Perla.

#### Mapa de Ubicación:

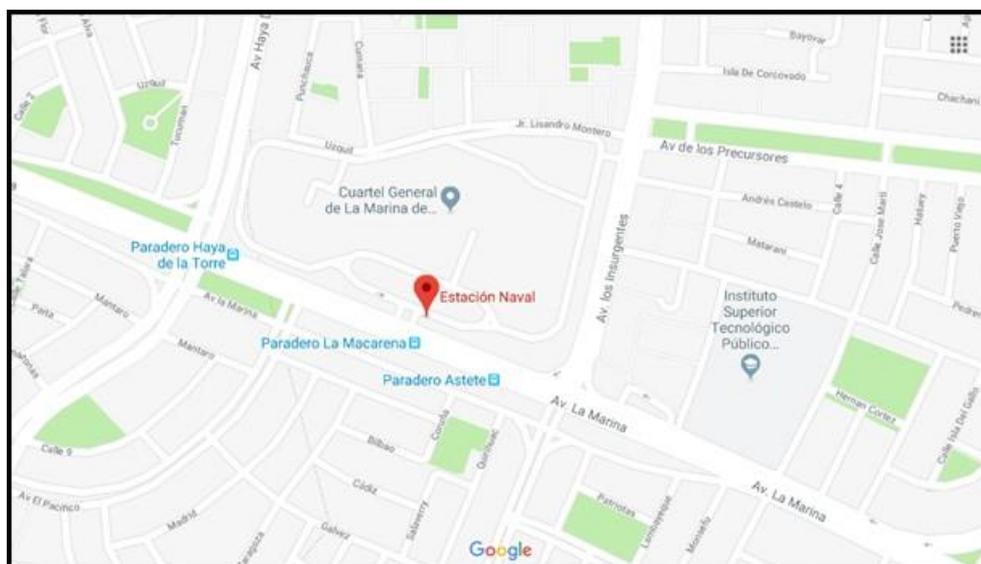


Figura 2. Mapa de ubicación de la empresa.

Fuente: [deccionesperu.com/172221](http://deccionesperu.com/172221), 2018.

### 1.4 Giro de la empresa

Marina de Guerra del Perú es una empresa que brinda servicios relacionadas a las Actividades de Defensa del estado peruano. Siendo su unidad ejecutora el Ministerio de Defensa.

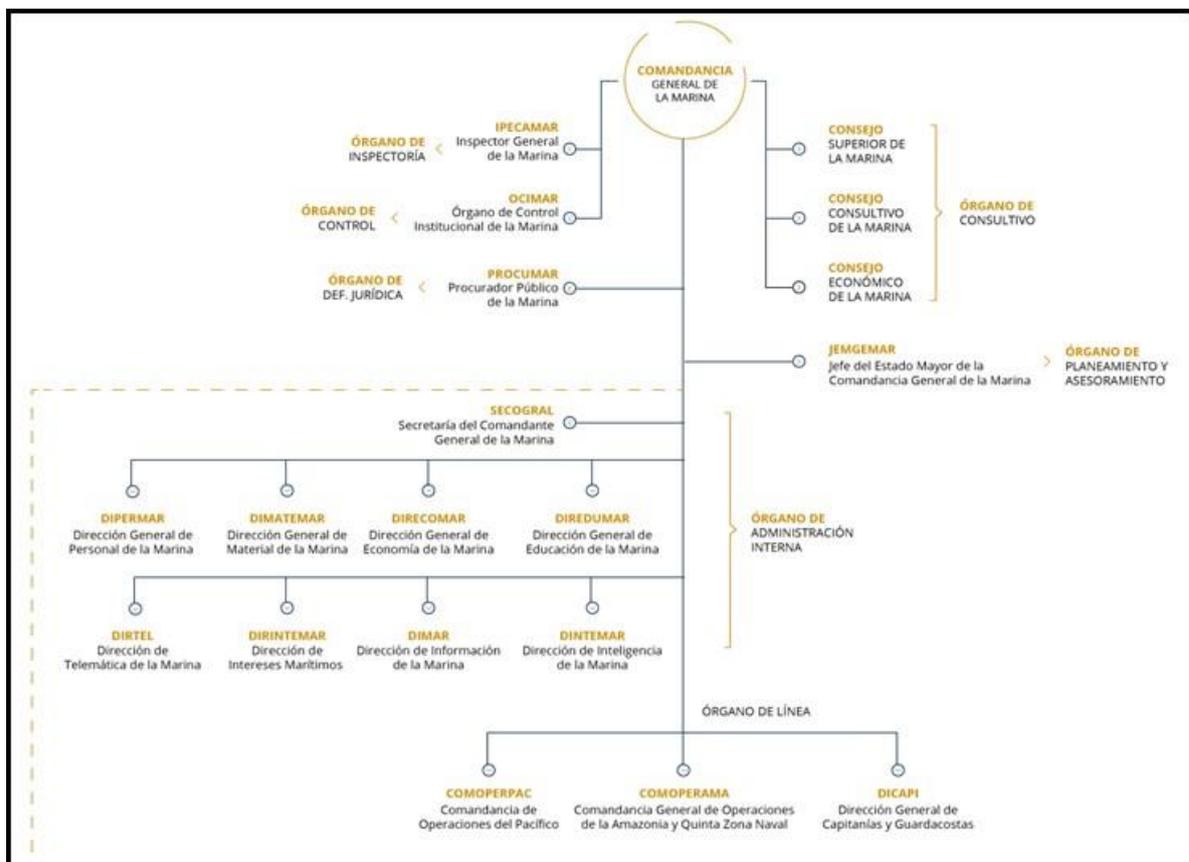
### 1.5 Tamaño de la empresa

La Marina de Guerra del Perú fue creada mediante decreto legislativo N° 1138 donde indica que el ámbito de la Marina de Guerra del Perú es aquel en el que se realizan, las actividades correspondientes al Poder Naval, y las relacionadas con los Intereses Marítimos de su competencia.

Está conformada por más de 25,733 trabajadores entre personal militar y civil, para su desarrollo constante la Marina de Guerra dentro de su plan anual de contrataciones requiere de adquisiciones valorizadas en millones

de dólares y pueden ser nacionales e internacionales según la necesidad que implique.

Por lo que esta entidad para la supervisión del presupuesto y bienes del estado que se encuentra en ella se designó un Órgano de Control Institucional que si bien está a cargo la Marina de Guerra de brindarle los recursos para que cumplan sus labores de supervisión y control, Tanto Jefe del Órgano de Control y el personal de auditores que laboran en este Órgano de Control pertenece a la Contraloría General de la Republica. Este órgano de control es el que llevara a cabo los servicios de control necesarios para lograr que se usen eficientemente los recursos del estado otorgados a esta entidad.



## 1.6 Organigrama de la empresa

Figura 3. Organigrama de la empresa. Fuente: Marina de Guerra del Perú.

## 1.6 Misión, Visión y Política

**Misión:** Esta institución tiene como misión : "Ejercer la vigilancia y protección de los intereses nacionales en el ámbito marítimo, fluvial y lacustre, y apoyar la política exterior del Estado a través del Poder Naval; asumir el control del orden interno, coadyuvar en el desarrollo económico y social del país y participar en la Defensa Civil de acuerdo a ley; con el fin de contribuir a garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial de la República y el bienestar general de la población".

**Visión:** Poder Naval capaz de actuar con éxito donde lo requieran los intereses nacionales.

### **1.6.1 Labor con la ciudadanía**

Responsabilidad social con la comunidad en caso de desastres naturales y estado de emergencia.

La Marina de Guerra en coordinación con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables, han ejecutado la implementación de las PIASS, unidades que son plataformas multisectoriales que acercan al Estado con las poblaciones rurales más alejadas de la Amazonía (Marina de Guerra del Perú, 2018).

### **1.6.2 Antecedentes de la empresa**

a Marina en estos últimos treinta y ocho años ha tenido que enfrentar grandes retos y dificultades. Participó activamente en dos conflictos internacionales con Ecuador (1981 y 1995), cubriendo como era del caso el flanco marítimo y el flanco fluvial. En ese mismo contexto, varios de miembros participaron activamente en el proceso de negociación que siguió a cada uno de estos conflictos.

Por otro lado, debió lamentar la pérdida de varios de sus miembros a consecuencia del hundimiento submarino Pacocha en aguas del Callao, el 26 de agosto de 1988, luego de ser colisionado por un pesquero japonés. El heroico comportamiento de su comandante, capitán de fragata Daniel Nieva, y de todos sus tripulantes, estuvo a la altura de las circunstancias. El posterior

reflotamiento de la nave fue un triunfo del Servicio de Buceo y Salvataje que contribuyó a aliviar el pesar institucional por esas pérdidas.

Al inicio de un nuevo siglo, la Marina de Guerra del Perú, se avocó a un proceso de modernización institucional con miras a hallarse preparada a los retos que los nuevos órdenes mundiales demandan del país es así como se vio en la necesidad fortalecer las capacidades y conocimientos de la administración pública teniendo a su vez un órgano de control que se instala en la Marina de Guerra según la Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”, que establece las normas que regulan el ámbito, organización y atribuciones del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría.

De acuerdo a las normativas expuestas, el Congreso de la República emitió la Ley de Control Interno (Ley N° 28716) con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultaneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidos o de corrupción; asimismo la Contraloría General se aprobaron dos documentos indispensables para el adecuado control interno institucional.

Es por ello, que la Comandancia General de la Marina dictó las disposiciones para regular la pertinente administración del Sistema de Control Interno de la Marina de Guerra del Perú, en concordancia con las políticas y normativas establecidas por el Estado. En ese sentido, surge el Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú (OCIMAR), que es el ente encargado de controlar por los asuntos internos administrativo económicos y financieros de la institución naval que a su vez es un órgano de control interno que apoya la función de control y supervisión de la Contraloría General de la Republica en el ámbito militar.

## 1.7 Productos y clientes

En el Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú (OCIMAR) se elabora anualmente un Plan Anual de Control donde se especifica y detallan los servicios de control que se programaran para detectar mediante la evaluación de las actividades administrativas para mejorar la gestión de la administración pública dentro de la Marina de Guerra del Perú, esta deberá ser aprobada previamente por la contraloría general de la Republica en ella se determinan las siguientes acciones de control:

- Servicios de control posterior: Auditorias de cumplimiento, auditoria Financieras y Presupuestaría.
- Servicios de control simultáneo: Acción Simultánea, Orientación de Oficio, Visita de Control y Visita Preventiva.
- Servicios relacionados: control social, servicio de atención de denuncias, participación ciudadana, etc.

**CAPÍTULO II**  
**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **Capítulo 2: Planteamiento del problema**

### **2.1 Caracterización del área analizada.**

#### **2.1.1 Descripción de la empresa y lo que ofrece a la sociedad.**

La Marina de Guerra del Perú aparte de las labores propias de defensa nacional también viene participando en los últimos años ante los desastres naturales acontecidos en el territorio peruano, brindando una reacción inmediata de parte del personal capacitado y debidamente equipado para salvaguardar la vida de los peruanos víctimas de los desastres naturales, para que este desempeño debidamente sus funciones el estado le asigna a esta entidad un presupuesto anual que será usado para la implementación y desarrollo de las actividades designadas para el bienestar de la población, asimismo como entidad del estado tiene asignación presupuestal por ser perteneciente al pliego del ministerio de defensa.

La Contraloría General de la República como responsable del ejercicio del control gubernamental, supervisa, vigila y verifica los actos y resultados de la gestión pública, elevando el grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en la captación, uso y destino de los recursos y bienes del Estado a través de los Órganos de Control Institucional (OCIs), estos Órganos de control son los encargados de realizar los servicios de control simultáneo y posterior; así como los servicios relacionados, conforme al Plan Anual de Control y a las disposiciones aprobadas por la Contraloría General de la República (CGR).

En el Órgano de Control de la Marina de Guerra del Perú(OCIMAR) se atiende al ciudadano que se encuentra dispuesto a colaborar e intervenir en el proceso de gestión y control público, brindando información calificada de las áreas críticas de la administración pública y detección de actos de corrupción, relacionados a presuntas situaciones irregulares o ilegales que se presenten dentro de la Marina Guerra del Perú según el proceso del Servicio de Atención de Denuncias Ciudadanas del OCIMAR este se encuentra considerado

como Servicios Relacionados el cual es pieza fundamental para la planificación del Plan Anual de Control que formula el OCIMAR a fin de presentar cada fin de año los servicios de control que se realizaran en a la CGR, El órgano de control Institucional de la Marina se ubica en el mayor nivel jerárquico de la estructura orgánica de la Entidad y depende funcionalmente de la CGR, a su vez ejerce sus funciones con sujeción a la normativa y a las disposiciones que emita la CGR en materia de control gubernamental. La Entidad está encargada de su implantación e implementación de conformidad a las normas del Sistema Nacional de Control.

### **2.1.2 Diagnóstico de la situación actual.**

Los actos de corrupción y los hechos arbitrarios e ilegales de funcionarios públicos es una realidad evidente en el contexto latinoamericano. Algunas realidades políticas del continente emergían como representantes de la desidia e indiferencia ciudadana por mejorar este problema socio político.

En el presente siglo, muchos gobiernos latinoamericanos formularon normativas y leyes eficaces para enfrentar no solo la corrupción sino diversos actos que atenten contra el desarrollo de las políticas públicas. En el caso peruano, La Contraloría General de la República es el ente encargado para supervisar todos los actos administrativos y que estos se ciñan de acuerdo a la normativa estatal y no a los criterios personalistas de los funcionarios gubernamentales. Para ello, el Sistema de Atención de Denuncias (SAD) es el encargado de estimar las denuncias como valederas o archivarlas de acuerdo a la evaluación previa. En ese sentido, la atención debe ser dinámica y alejada de convencionalismo burocráticos para que la solución se de en un plazo determinado y no pase al olvido administrativo.

La optimización de la atención de las denuncias ciudadanas es el servicio que una organización gubernamental presta al momento de brindar investigación sobre los actos públicos realizados. Es por ello, que dicha atención debe ser amable, rápida, personalizada para que el ciudadano se sienta cómodo y con absoluta confianza del servicio, lo que permitirá que retome confianza en la administración estatal. Así tenemos, “cuando una entidad trata a sus ciudadanos con amabilidad, les da un trato personalizado, los atiende con rapidez, les ofrece un ambiente agradable, y los hace sentir cómodos y seguros, les permite genera confianza en la acción que realiza” (Aguilar, 2007, p. 21).

Los Órganos de control Institucional son organismos conformantes del Sistema Nacional de Control que dentro de los servicios de control que realiza se encuentra la atención de las denuncias presentadas según la entidad en la que se encuentre o la que le disponga la Contraloría General de la República, El Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú (OCIMAR), en este caso es la encargada de recabar todo tipo de denuncias que atañen el ámbito administrativo de la entidad naval. En ella se establece las actividades necesarias para la evaluación de denuncias que contengan hechos arbitrarios e ilegales relacionados con la captación, uso y destino de los recursos y bienes del Estado.

Sus funciones están delimitadas de acuerdo a la naturaleza de su proceder. Dicha institución es la encargada de controlar y supervisar los diversos actos administrativos en una entidad cuyo hermetismo de los resultados de muchos actos irregulares quedan en el silencio y es el común denominador por ser una institución castrense ya que esta responde a una jerarquía de cargos y de situaciones determinadas.

Por consiguiente, mejorar las expectativas ciudadanas mediante la optimización de los servicios de atención de denuncias es

tan importante como el manejo de la institución por que la mejora a este proceso ayudara a prevenir actos de corrupción y por ello es necesario disponer de información adecuada sobre la denuncia que se interponga que contenga aspectos relacionados con irregularidades y arbitrariedades evidentes que obstruyen el desenvolvimiento de las políticas públicas y el bienestar de la comunidad.

## **2.2 Antecedentes y definición del problema.**

Mediante las investigaciones realizadas a diferentes autores en libros y tesis con relación a la **“Propuesta de un proyecto de mejora del proceso de atención de denuncias ciudadanas del órgano de control institucional de la marina de guerra del Perú a fin de optimizar la prestación del servicio al denunciante”**, se ha encontrado las siguientes tesis e investigaciones basados en antecedentes nacionales e internacionales según se detalla a continuación:

### **2.2.1 Antecedentes internacionales**

López (2013). En su tesis titulada *Imagen corporativa y su importancia para las organizaciones en la gestión de la atención y servicio*, sustenta que las organizaciones son consideradas sujetos sociales que son dirigidas por personas en todo su proceso. Por ello, la importancia de la imagen es significativa en la medida que las herramientas visuales constituyan una construcción mental intangible que lleve al fortalecimiento de la identidad organizativa por medio del comportamiento, comunicación y simbolismo, con el propósito de posicionar a la organización en un lugar propicio en la estructura mental de las personas con el objetivo de formar parte de sus vidas e influenciar de manera sutil en sus decisiones de consumo. La presente investigación ahonda en la necesidad del uso de las redes sociales para el logro adecuado de sus objetivos corporativos.

Aguilar (2012). En su tesis titulada ***Plan informativo para la tramitación de denuncias por violencia de género dirigido a los habitantes de la parroquia de San José en el Estado de Carabobo***, sustenta la importancia de un plan operativo de implementación de las denuncias ciudadanas por violencia de género en un sector muy vulnerable. El presente estudio elabora una propuesta que facilita las denuncias por parte de los involucrados sin necesidad de esperar los requerimientos de comparecencia. Sin lugar a dudas, el apoyo de la tecnología como las cámaras de vigilancia y las terapias psicológicas a cargo de la parroquia San José sirve como referente institucional de la preocupación por esta problemática. El propósito de la presente investigación es predisponer todas las opciones viables para que las denuncias sean atendidas por medio de la participación ciudadana y con una celeridad que lleve a las personas a la creencia de la eficiencia de las instituciones que deben proteger su seguridad.

López, Z. y Michelena, E. (2014). En su artículo denominado **Mejora del proceso de prestación del servicio en una instalación de servicios gastronómicos – Cuba 2014**, cuyo objetivo consistió en diseñar e implementar la mejora de proceso de prestación de servicios en el Rancho “El Company” que permita elevar los niveles del índice de percepción de la calidad del servicio de sus clientes externos. Esta investigación se utilizó la metodología es pre experimental se ha efectuado el diagnóstico de la situación actual analizando los resultados obtenidos en encuestas para detectar los valores del índice de percepción de la calidad del servicio. Se obtuvo como resultados que las deficiencias que más les disgustan a los clientes son: Demora en recibir el servicio; la relación incorrecta de calidad–precio. La investigación llegó a la conclusión que existen problemas de la calidad que inciden negativamente en la satisfacción de sus clientes, en la encuesta se observó que la variable más deficiente es la demora en la prestación del servicio y la inadecuada

relación precio–calidad. La aplicación del procedimiento de mejora en el proceso de prestación de servicio mostro resultados positivos.

### **2.2.2 Antecedentes nacionales**

Reyes (2015). En su investigación titulada “*Los problemas en los procesos de registro de datos delictivos y el uso de dicha información en los planes nacionales de seguridad ciudadana*”, sustenta la necesidad de implementar un registro de apoyo de delitos con el propósito de que las denuncias que se produzcan puedan beneficiar la identificación de la persona que comete el delito. Para llevar a cabo esta investigación se ha empleado el método cualitativo de estudio de caso y fichado de archivo. Se ha realizado más de 21 entrevistas semi estructuradas, tanto a fiscales como agentes policiales de Lima y provincia. Asimismo, se ha utilizado información del archivo estadístico de la Policía Nacional. En ese sentido, el presente estudio aporta de manera significativa a la solución de la problemática de la seguridad ciudadana en nuestro país y permite la mejora del sistema de atención de denuncias en beneficio de los ciudadanos en la lucha diaria contra la delincuencia y el crimen organizado.

Solano (2015). En su tesis doctoral titulada *Reputación corporativa como factor de generación de valor para el cliente externo en Lima Perú*, sustenta que la identidad es el activo intangible más importante de las organizaciones y constituye un factor de generación de valor para el ciudadano. Asimismo, el presente estudio predispuso su investigación en cinco dimensiones concretas como: Confianza, Responsabilidad Social, Valor Emocional, Valor Funcional y Experiencia. En ese sentido, el estudio realizó una aproximación cuantitativa en las personas de una empresa de Lima y logró comprobar que la identidad corporativa y la reputación ganada afianzaban la confianza y solidez de la organización hacia los

ciudadanos. La clave de la generación del valor radicaba en las estrategias organizativas y de gestión hacia la búsqueda de la mejora administrativa en beneficio de la atención de los ciudadanos.

Prieto (2013). En su investigación titulada “*Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional*”, afirma que esta política implementada tiene como principal objetivo brindar una atención diferenciada y con información adecuada a la población consumidora de productos de primera necesidad. por ello, el propósito central de la presente investigación es el análisis de las condiciones que deben darse para que esta política se implemente de manera paulatina a nivel nacional y cumpla con el objetivo para el que fue creada: llevar el estado a los ciudadanos en sus actividades comerciales. el estudio cobra especial relevancia pues pone en evidencia la importancia de esta política y la utilidad de que no solo se aplique en experiencias específicas y focalizadas, sino que involucre a toda la gestión pública con el objetivo de mejorar la importancia de la presencia del consumidor en el ciclo comercial y su elección del producto o servicio que ofrece una organización determinada para su mejora continua del proceso.

### **2.2.3 Definición del problema**

El órgano de control institucional previamente antes de iniciar el año, formula un Plan Anual de control que describe las acciones de control que se realizaran en el año consecutivo, para su formulación se toma en cuenta los lineamientos que emite la Contraloría General de la Republica y los registros de las denuncias más resaltantes que se hayan presentado en años anteriores y que se haya emitido una alerta de control. Es por ello que se ve reflejado la importancia de la participación ciudadana en este proceso de atención de denuncias, porque la misma es una de las herramientas principales para programar Auditorias en áreas de riesgo más propensas a la corrupción o hechos irregulares que incurran en gastos de mayor

significación económica, considerando la probabilidad de concurrencia e impacto que tenga con la Marina de Guerra del Perú.

Actualmente el Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra cuenta con una oficina de Jefatura de Servicios Relacionado y en ella se encuentra el proceso de Atención de denuncias. Asimismo, se ha observado que la atención brindada a los ciudadanos no se está ejecutando de la manera más eficiente por los diferentes factores que nos dan indicadores negativos de la prestación del servicio de atención de denuncias que a continuación se van a detallar.

### 2.2.3.1 Síntomas del problema

Los síntomas detectados de este proceso de atención de denuncias son:

- **Aumento Denuncias inconclusas al no presentar la subsanación requerida.** Ante la falta de conocimiento e información del ciudadano de los requisitos y competencia del OCI deja de ser admisible la denuncia por carecer de fundamento quedándose a la espera de los documentos sustentatorios.
- **Aumento de quejas en el resultado de las denuncias,** No ase tiene el debido conocimiento de la competencia como órgano de control y se espera que el OCI se involucre en temas castrenses.
- **Incremento de tiempo para la evaluación y resultado de denuncia.** Actualmente no hay una disposición interna del tiempo máximo que tendrá la evaluación de una denuncia. e inclusive la participación de más personal hace que se genere un cuello de botella en el proceso
- **Demoras en la entrega de la subsanación de la denuncia para su evaluación.**
- **Insatisfacción en la prestación del servicio de atención de denuncias.** Los ciudadanos no se encuentran a gusto con

diferentes factores con los que se involucran al generar una denuncia.

Según estos síntomas mencionados no permite detectar que actualmente en el proceso de atención de denuncias del órgano de control de la Marina existen deficiencias en la prestación de este servicio, viéndose afectada la participación del ciudadano ante posibles actos de corrupción.

#### **2.2.3.2 Causas del problema.**

Dentro del diagrama de Ishikawa las tenemos las siguientes causas.

**Personal:** podemos encontrar diversos factores que nos llevan a identificar actualmente el personal involucrado en el proceso de atención de denuncias no se encuentra totalmente capacitado para desempeñar las funciones que se le asigna en el proceso de atención de denuncias. Así como los procedimientos adoptados no son los más acordes para las medidas de protección de la identidad del denunciante según la ley N° 29542 de protección al denunciante ya que el reglamento orgánico del OCI no está realizado según las nuevas modificatorias, dejando expuesta la información del denunciante ocasionando posibles represalias en el área donde labora, también se identifica que el ciudadano o colaboradores de la entidad no cuenta con la información necesaria para poder presentar una denuncia en caso de detectar actos irregulares en la administración pública,

**Método y control** Para la ejecución efectivo de este proceso se necesita difundir a nivel institucional ya que en el presente no hay una difusión sobre la normativa y los requisitos imprescindibles para la correcta formulación de la denuncia esto ayuda a que se haga de forma reiterativas las actividades

en la etapa de orientación y de presentación del proceso de atención de denuncias.

**Maquina** El material de computo que se le entrega al personal de auditores tiene ciertas limitaciones para el ingreso de internet teniendo barreras de acceso para manejar información secreta y además son lentas para cargar paginas para contrastar información con las páginas de otros organismos supervisores.

**Medición** En este proceso no se están midiendo los resultados en forma periódica, ni se le formula encuestas al ciudadano para medir la satisfacción del servicio prestado tampoco no se ha llegado a determinar indicadores.

**Medio Ambiente (Entorno)** En este Órgano de Control Institucional participa personal militar el cual tiene una formación abocada en la disciplina y lealtad al alto mando naval y a la vez está la presencia del personal de la contraloría que goza de autonomía funcional para cumplir con sus labores de control es por ello que encontramos fronteras organizacionales.

por ello se ha realizado un diagrama de Ishikawa que tiene consigo una serie de ramificaciones que se muestran en el siguiente gráfico:

2.2.3.3 Diagrama de Ishikawa:

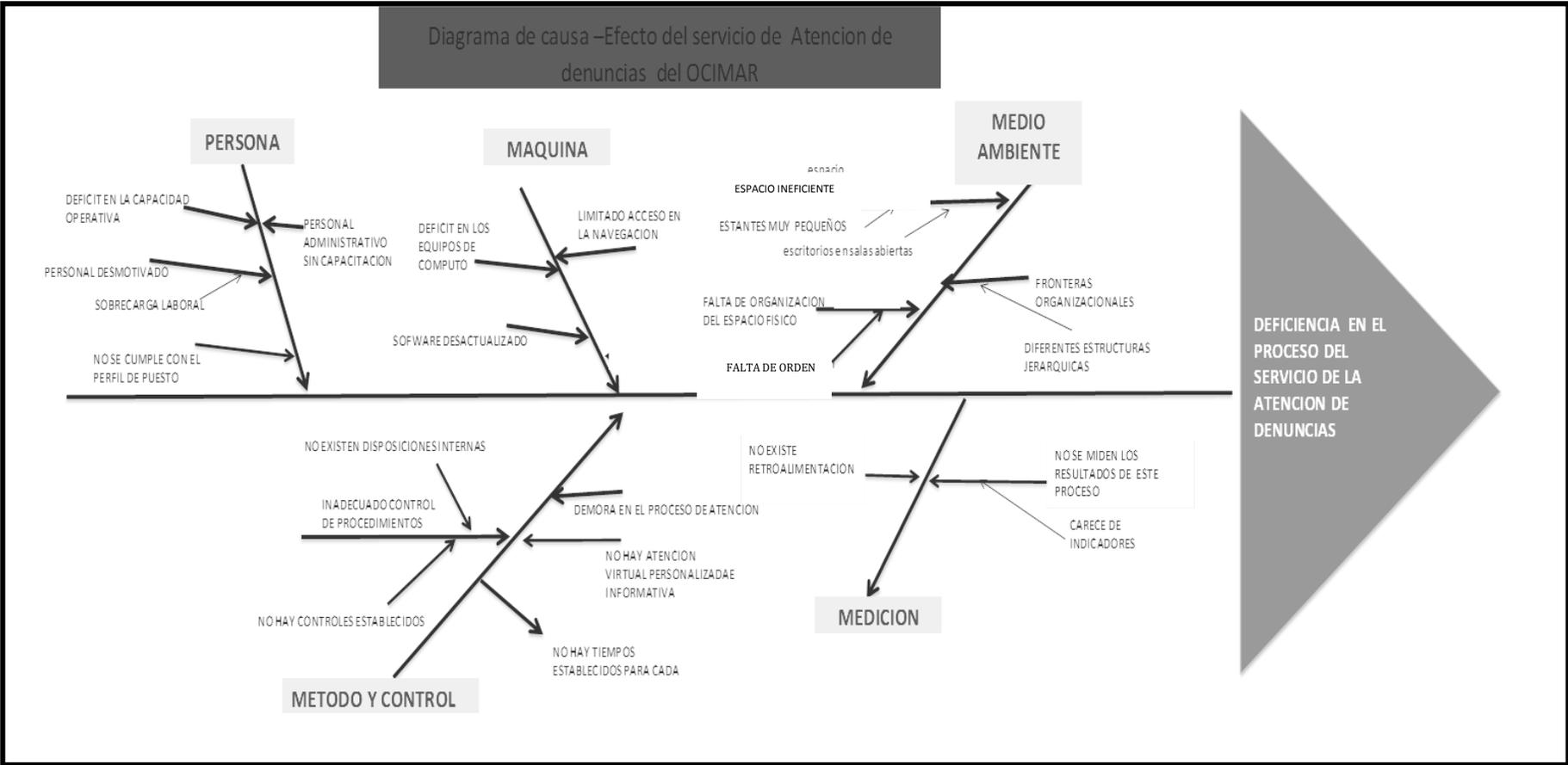


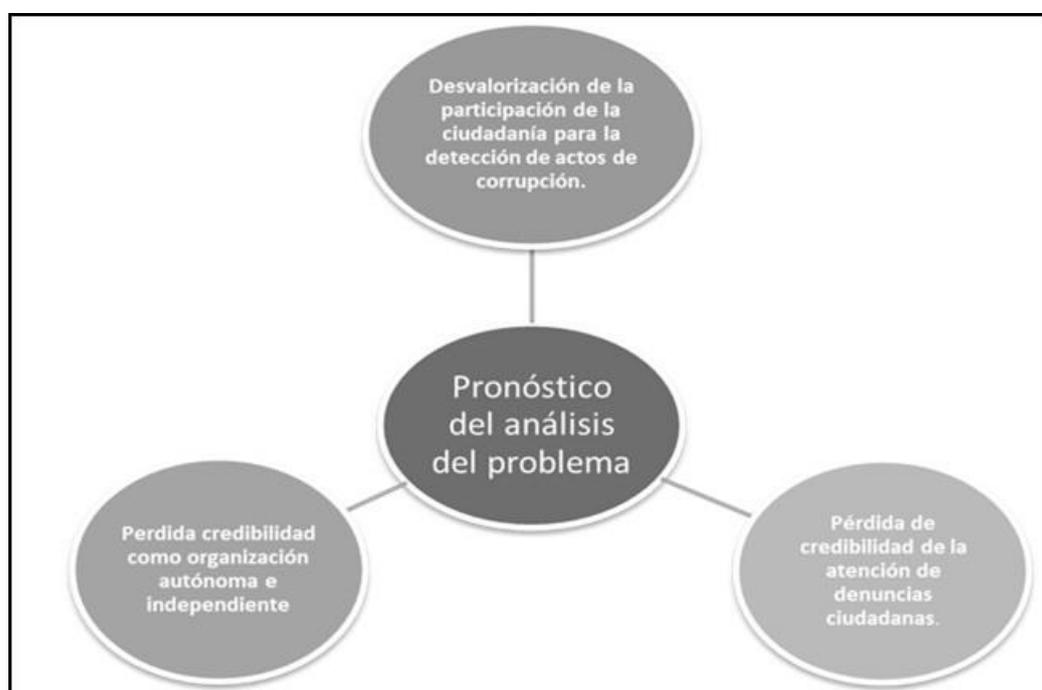
Figura 4. Gráfico de Ishikawa que nos demuestra el problema en el proceso del servicio de la atención de denuncias. Fuente: Elaboración propia

#### 2.2.3.4 Pronóstico:

El Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú (OCIMAR) es la encargada de controlar y supervisar el uso correcto de los recursos asignados a la Marina de Guerra, teniendo como un apoyo importante para detectar estos actos irregulares contra la administración pública eficiente es la participación ciudadana a través del servicio de atención de denuncias. Actualmente se viene observando que este proceso tiene deficiencias y conllevaría a los posibles escenarios.

El pronóstico ante estas causas no es favorable, determinándose lo siguiente.

- Pérdida credibilidad como organización autónoma e independiente.
- Pérdida de credibilidad de la atención de denuncias ciudadanas.



Desvalorización de la participación de la ciudadanía para la detección de actos de corrupción.

*Figura 6.* Pronóstico del análisis del problema. Elaboración propia.

### **2.2.3.5 Control al pronóstico**

Por lo antes expuesto se encuentra necesario que el Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra mejore las etapas de su proceso, así como la capacitación de su personal y establecer nuevas opciones tecnológicas y virtuales para que el denunciante pueda acceder a información necesaria para la realización de la denuncia y la agilización y eficacia de sus denuncias.

La propuesta se relaciona con la carrera de Administración de Empresas porque se aplicaran el conocimiento obtenido en las materias y los estudios realizados utilizando herramientas de gestión y análisis para administración organizando eficientemente los recursos de capital humano y de comunicación para la atención optima de las denuncias ciudadanas en el ámbito administrativo gubernamental, tomando como referencia al manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública dentro del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú (OCIMAR), principalmente en la optimización de los tiempos.

En ese sentido, el servicio de atención de denuncias deberá tratarse con los correctos estándares de accesibilidad de información y canales de atención para mejorar las estrategias de gestión de la atención prestada al ciudadano. Este órgano de Control institucional deberá ser implementada por la Comandancia General de la Marina quien estará a cargo de sus requerimientos para que puedan llevar su funcionalidad de la manera más eficiente y eficaz en sus respectivas acciones de control estipuladas en la ley 27785

ley orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica.

Por lo anteriormente expuesto podemos formular el problema de la siguiente manera:

#### **2.2.3.6 Definición del problema**

Por lo descrito anteriormente se procede a formular el problema de la siguiente forma.

##### **2.2.3.6.1 Problema general**

¿Es necesario mejorar el proceso de atención de denuncias ciudadanas en el Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú - OCIMAR, a fin de optimizar la atención al ciudadano?

##### **2.2.3.6.2 Problemas específicos**

¿Es necesario describir el proceso de atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR, a fin de optimizar la atención al ciudadano?

¿Es necesario precisar las acciones de mejora en la atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR, a fin de optimizar la atención al ciudadano?

¿Es necesario documentar la nueva forma de atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR, a fin de optimizar la atención al ciudadano?

### **2.3 Objetivos General y específicos**

#### **2.3.1 Objetivo general**

Proponer mejoras en el proceso de atención de denuncias ciudadanas en el Órgano de Control institucional de la Marina de Guerra del Perú, a fin de optimizar la atención al ciudadano.

### **2.3.2 Objetivos específicos**

Describir la forma actual de llevar a cabo el proceso de atención de denuncias ciudadanas en el Órgano de Control institucional de la Marina de Guerra del Perú.

Definir las acciones de mejoras a realizar en el proceso de atención de denuncias ciudadanas en el Órgano de Control institucional de la Marina de Guerra del Perú.

Documentar el proceso mejorado de atención de denuncias ciudadanas en el Órgano de Control institucional de la Marina de Guerra del Perú.

## **2.4 Justificación**

El presente proyecto se justifica tomando en cuenta los siguientes criterios básicos:

### **La pertinencia**

Debido a que promueve el fortalecimiento y empoderamiento de la ciudadanía mediante la aplicación de las denuncias como herramienta legal del sistema jurídico nacional. Asimismo, permite la democratización de los mecanismos de supervisión y control de denuncias en el ámbito administrativo gubernamental.

### **Importancia teórica**

La propuesta de optimización de atención se direcciona a la mejora de la atención de denuncias ciudadanas como medio de eficaz de lucha contra la corrupción, lo que conlleva a elaborar la presente investigación que sirva de aporte a la solución de problemáticas afines a la temática de estudio. Cabe mencionar que para la elaboración del presente trabajo se tomó en cuenta información relevante de carácter teórica, así como de libros, revistas, normativas vigentes y, tesis actualizadas.

Las propuestas que se exponen serán significativas ya que con ellas la organización podrá adecuarse a procedimientos que le permitirán elaborar planes de mejora de la atención en el procesamiento de las denuncias de la población frente a cualquier situación administrativa en una entidad militar y por ende gubernamental. Asimismo, evitar que la burocracia y a la indiferencia se apodere de la ciudadanía y que las denuncias pasen a ser simples formulismos sin soluciones posibles que agudizaran el problema social en vez de solucionarlo de manera adecuada

### **Importancia práctica**

Con los resultados obtenidos, se identificarán con precisión los problemas que aquejan al entorno nacional y podrán brindarse soluciones viables frente a la mejora de la optimización de la atención administrativa frente a las denuncias ciudadanas.

El proyecto de mejora brindará información importante para dinamizar las acciones administrativas en contra del sistema burocrático imperante y la indiferencia ciudadana por la atención y solución de sus denuncias en una entidad gubernamental mejorando las estrategias existentes y accesibles de comunicación con el ciudadano.

## **2.5 Alcances y limitaciones**

### **2.5.1 Alcances**

La solución propuesta consiste en el mejoramiento del proceso de atención de denuncias en el OCIMAR. Dicha mejora permitirá la implementación de acciones que permitirán un sistema adecuado que facilitará el registro y evaluación de denuncias, con la opción de adjuntar evidencia que lleve a la identificación de los actos irregulares.

La implementación también incluirá una propuesta del contenido que debería tener de una plataforma virtual de apoyo que brinde información referida al trámite de atención de denuncias, lo que permitirá brindar a los ciudadanos información que ofrezcan sobre los pasos a seguir con respecto a los trámites formatos y de protección que cubrirá la atención.

### **2.5.2 Limitaciones**

La limitación principal del presente estudio se relaciona con el factor tiempo para el recojo de la información proveniente de las fuentes primarias. Asimismo, es pertinente acotar que otra limitación por encontrarse en una institución castrense donde es considerable la mayoría de su información como reservada o secreta, mostrando más desconfianza e indiferencia para dar información en relación al tema investigado.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO TEÓRICO**

### **3. Marco teórico**

A continuación, se describe algunas teorías administrativas, así como técnicas y herramientas a ser utilizadas en el desarrollo del presente plan:

#### **3.1 Teorías de la administración relacionadas a las denuncias ciudadanas**

##### **La propuesta de Benavente y Cortés (2006)**

Manifiestan que las denuncias pueden ser guiadas por un análisis costo-beneficio desde una perspectiva de implementación de beneficios para el funcionario público que recaiga la atención de la misma en un corto tiempo. Benavente y Cortés (2006) mencionan dos beneficios y dos costos que son importantes para la víctima:

Por un lado, los beneficios de denunciar, son la posibilidad de recuperar lo robado y el deseo de justicia. Por otro lado, los costos de denunciar son el costo en tiempo y transporte y el costo de oportunidad de no cobrar (p.42).

Asimismo, los autores manifiestan que todos estos costos y beneficios están direccionados por las particularidades socio-demográficas de los entornos familiares. Es rescatable mencionar el estudio de la “victimización” como termino referencial de las denuncias administrativas. Si bien, la propuesta de estos investigadores se relacionaba con el ámbito jurídico su aporte significativo abarca al administrativo en cuanto la persona afectada o victima busca consolidar una percepción pausada de vulnerable frente a un sistema burocrático imperante en las entidades gubernamentales. En ese sentido, esta investigación ahonda en la perspectiva socio educativo de las personas. De esta manera:

A mayor educación de los ciudadanos, mayor es la probabilidad que la víctima denuncie. Los hombres son más susceptibles a denunciar que las mujeres. Pertenecer a una zona rural o urbana es irrelevante en la probabilidad de denunciar (Benavente y Cortés, 2006, p.48).

Por consiguiente, otro potencial aporte de esta investigación es dar a conocer, una base de datos diferentes, especializada en casos de la

indiferente atención de las denuncias formuladas contra personal de la entidad gubernamental de estudio. Este sistema permitirá que denuncia ingresada tenga que ser procesada de acuerdo a un tiempo determinado con riesgo de sanciones y despidos de todo tipo.

### **3.2 Teoría de la equidad**

Enfatiza, de forma concreta, el proceso de comparación social que realizan los ciudadanos. Este investigador sustenta que “el desencadenante del proceso de motivación está en la percepción de los individuos de la desigualdad o falta de equidad existente” (Latham, 2007, p. 43). En relación al contexto administrativo, existe una percepción de desigualdad cuando un ciudadano estima que la relación entre la atención que recibe por la realización de su denuncia (valoración, reconocimiento, etc.) y lo que aporta al mismo (esfuerzo, voluntad, interés, identidad, etc.) está desequilibrada al comprobar la misma situación de otras denuncias formuladas en las mismas condiciones, dando como resultado una desmotivación emocional que acarrearía en desmejoras de salud y por ende en la productividad de su ocupación laboral. Adams (2003) califica esto como “disonancia cognoscitiva” una falta de conformidad entre lo que percibe y lo que piensa que es correcto, pertinente y equitativo. Esta sensación de inequidad y falta de justicia provocará un malestar que manifestara conductas que buscaran restablecer la equidad desde diversas perspectivas que puedan traspasar el marco de la legalidad y la anarquía con el propósito de que la equidad le sea otorgada de acuerdo a la acción que fue víctima y al no hallar respuesta en su solicitud recurre a métodos poco ortodoxos para que su denuncia sea solucionada y se responsabilice a los acusados en la misma.

Para Lévy-Leboyer (2003). La teoría de equidad “completa las concepciones de la motivación descritas en el apartado de las teorías de contenido, basadas únicamente en un análisis de las necesidades y valores” (p. 85) En ese sentido, tampoco son suficientes porque no toman en cuenta la capacidad de las personas para definir objetivos concretos, así

como para diseñar las estrategias metodológicas para obtenerlos, predecir las consecuencias de su accionar y elaborar una referencia estructural de los hechos acontecidos. Son precisamente estos aspectos los que justifican el desarrollo del modelo teórico con el establecimiento de propósitos y metas que correspondan a esta propuesta.

Adams (2003). Sostiene que la motivación, desempeño y satisfacción de un empleado depende de su evaluación subjetiva de las relaciones de su razón de esfuerzo-recompensa y la razón de esfuerzo-recompensa de otros en situaciones parecidas. El estudio y análisis de esta propuesta teórica supone evaluar la satisfacción como consecuencia de un proceso de comparación social donde los individuos evalúan la satisfacción no en función de los costos, sino a partir de las otras personas de su entorno. El funcionamiento de la equidad, conocida como justicia distributiva se basa en la valoración de situaciones equitativas y las que no son.

La teoría de la equidad supone un balance entre los costos que lo ciudadanos tienen y beneficios que reciben. En ese sentido, esta propuesta reconoce que los individuos no sólo se preocupan por la cantidad total de denuncias que pueden procesar, sino también por la relación que guarda esta cantidad con la que otros reciben. Formulan juicios acerca de la relación entre sus puntos de vista y sus resultados, así como de otras personas. Con base en las características propias, como el esfuerzo, la experiencia, la educación y la capacidad, uno compara los resultados, como el tipo de denuncia, el reconocimiento y otros factores de la misma. Cuando la gente percibe un desequilibrio en su relación resultados-denuncia con respecto de otros, se da lugar a la tensión. Esta tensión proporciona la base para la desmotivación institucional.

### **3.3 Competencia de la Contraloría General de la República**

La Contraloría General de la República (2015) como entidad responsable del ejercicio del control gubernamental, en su calidad de supervisor, vigilante y verificador de los actos y resultados de la gestión y políticas

pública; atendiendo “al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en la captación, uso y destino de los recursos y bienes del Estado” (p.4), y en gran medida con el cumplimiento de las normas legales que le sean competentes a su institución.

Por ello, mediante el Servicio de Atención a Denuncias, cumple con la función de recibir y atender denuncias afines con el desarrollo de las funciones de la administración pública en diversas entidades, conforme lo señala el literal n del Artículo 22° de la Ley N° 27785 –Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Así como, de acuerdo a lo señalado en la Ley N° 29542 – Ley de Protección al denunciante en el ámbito administrativo y de colaboración eficaz en el ámbito penal que permiten un mayor dinamismo del proceso de atención de denuncias respectivas.

#### **3.4 El servicio de atención de denuncias – SAD**

Las denuncias formuladas a nivel de entidades y de funcionarios gubernamentales que en muchos casos son de amplio historial y de una ramificación considerable tomando en cuenta la naturaleza de la irregularidad cometida (Matute y Guillen, 2014), son canalizadas mediante el Sistema de Atención de Denuncias (SAD) quienes reciben y atienden de manera desconcentrada y a nivel nacional, las denuncias presentadas por los ciudadanos, funcionarios y servidores públicos.

De acuerdo a la Contraloría General de la República (2015) con la finalidad de brindar una atención adecuada y oportuna, el SAD, se conforma de la manera siguiente:

El Departamento de Denuncias, como unidad rectora, en la ciudad de Lima.

Las Gerencias de Coordinación Regional y las Contraloría Regionales; a nivel nacional.

Los Órganos de Control Institucional (OCI); en las entidades públicas.

Las Unidades Orgánicas de la CGR; cuando corresponda

### **3.4 Consideraciones previas para la formulación de una denuncia**

#### **Participación de la ciudadanía**

Constituye una proyección optimista, relativa a un nuevo modo de construcción social, eminentemente democrático. El ciudadano interviene en la función pública como supervisor y garante de la misma, deja de ser un espectador circunstancial de los hechos y se transforma en un apoyo para los funcionarios públicos (Cunill, 1991).

En ese sentido, cualquier ciudadano, funcionario público en atención al derecho de participación ciudadana, puede intervenir en el proceso de gestión pública, ofreciendo información suficiente de las áreas suspicaces de la administración pública, detección de actos irregulares, y de situaciones de corrupción estamental relacionadas a presuntas situaciones ilegales que se presenten en las instituciones gubernamentales.

#### **Acto de Administración interna**

Se denomina de esta manera a la disposición emitida por un órgano institucional, que se orienta a mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios y fines que brinda y persigue la entidad. Es por ello, que de acuerdo a Matute y Guillen (2014), “todos los actos de administración interna de las instituciones se encuentran destinados a organizar o a hacer funcionar sus propias actividades o servicios” (p.146).

La atención de denuncias por parte de la Contraloría, constituye un acto de administración interna. Por lo tanto, la presentación de una denuncia no conlleva que la persona denunciante sea considerada un sujeto del procedimiento, conforme lo señala el numeral 105.1 del artículo 105° de la Ley N° 274441, Ley del Procedimiento Administrativo General. Todo acto administrativo se consolida con la emisión de un

documentario sustentatorio final o Resolución que valide el resultado obtenido del proceso de atención de la denuncia interpuesta.

### **Responsabilidades de funcionarios o servidores públicos involucrados en los hechos denunciados**

Las denuncias presentadas ante el Sistema Nacional de Control (SNC), en las que se identifican indicios de actos irregulares o arbitrarios, son considerados un insumo significativo para la determinación de las áreas suspicaces de la administración pública y la detección de actos de corrupción, realizando la activación de la supervisión gubernamental; mediante la ejecución de servicios de control a cargo de la Contraloría General de la República (2015) u Oficina de Control Interno.

Mediante la realización de un servicio administrativo, como la auditoria se identifican presuntas responsabilidades administrativas, civiles o penales, de los funcionarios; las cuales son puestas en conocimiento de la instancia administrativa respectiva, a fin de que establezca las responsabilidades y sanciones que pudiera haber debido al atentado contra los intereses del Estado. La denuncia presentada ante el Sistema Nacional de Control no concluye solo con identificación o sanción, sino que permite elaborar planes de mejora de la gestión para evitar irregularidades administrativas y funcionales a mediano plazo.

### **Reserva del contenido de la denuncia y de la identidad del denunciante**

Según la Contraloría General de la República (2015)

De acuerdo a lo dispuesto en el literal n del artículo 22° de la Ley N° 27785, así como en los artículos 8° y 9° de la Ley N° 29542 y el numeral 6.4 de la Directiva N° 011-2015/GPROD, aprobada por Resolución de Contraloría N° 268-2015-CG; la denuncia y la identidad del denunciante se encuentran protegidos por el

principio de reserva de control, desde su recepción por parte de alguno de los órganos del Servicio de Atención de Denuncias, hasta la culminación del proceso de atención de denuncia o del servicio de control que se derive de éste (p.4).

En ese sentido, la reserva es la prohibición que se amerita durante la atención de la denuncia interpuesta y que esta se revele información importante que pudiera causar daño a la institución gubernamental, al ciudadano denunciante, o dificulte la actividad del servicio de atención de denuncias.

### **3.5 Denunciante**

Es el ciudadano responsable quien sustenta una descripción detallada de los actos irregulares que él observa, es copartícipe o es actor indirecto del mismo de las acciones que realizan los funcionarios gubernamentales que atentan contra el desarrollo eficiente de la gestión pública (Melgarejo, 2013). El denunciante es la persona preocupada que los actos de corrupción se propaguen y que se beneficien unos pocos en perjuicio de la comunidad. En nuestra legislación existen una serie de normativas que lo protegen cuando realiza una denuncia ante las entidades respectivas.

#### **Tipos de denunciante**

La clasificación establecida para el presente estudio se circunscribe a lo sustentado por Heredia (2016) y Mendoza (2015) quienes hacen la siguiente distinción:

*Anónimo:* Es aquella persona que emite la descripción de un hecho irregular amparado en el secreto de su identidad. En la mayoría de los casos resultan las denuncias falaces y sin solidez de evidencia que solo son calumnias y difamaciones. Los Servicios de Control piden de carácter obligatorio la identidad para poder dar curso a la denuncia interpuesta.

*Ciudadano:* Es la persona que acude ante una instancia gubernamental o vía electrónica para realizar la denuncia respectiva de presuntas irregularidades que serán comprobadas con las investigaciones que desencadenen la presentación de la misma.

*Funcionario:* Es el denunciante que puede ser el copartícipe del acto irregular o el testigo impotente del mismo quien en su calidad de servidor público denuncia la corrupción funcional de sus colegas por encima de la amistad el bien común de los demás y del Estado.

*Congresista:* Es el representante ante el Poder Legislativo de la ciudadanía y en su calidad de Parlamentario está autorizado para denunciar y conformar grupos de investigación en el Congreso que lleven a identificación de funcionarios corruptos para que el Poder Judicial los sentencie de acuerdo a ley.

*Gremio Empresarial:* Son los representantes sindicales quienes velan por el cumplimiento de sus derechos laborales y por la convivencia armónica en sus centros de trabajo. Pueden denunciar situaciones arbitrarias ante las instancias competentes que salvaguarden la protección del individuo y su trabajo.

*Persona Jurídica:* Es la organización funcional que está representado por una entidad con accionar jurídico. Las denuncias que formulen pueden ser admitidas de acuerdo a la naturaleza que acontezcan en su entorno de funcionamiento.

### **Denuncia maliciosa**

Los ciudadanos, funcionarios y servidores públicos que denuncien un hecho ilegal a sabiendas que no se ha cometido ninguno, o que alteren pruebas o indicios de su cometido serán motivo para un proceso de investigación administrativa, sancionados de las acciones legales que corresponda por el infundio denunciado que afecta la honorabilidad y prestigio de los denunciados (Mendoza, 2015)

El ciudadano que denuncia un hecho irregular, “debe actuar guiado por el respeto mutuo, la colaboración y buena fe, absteniéndose de formular pretensiones o articulaciones ilegales, de declarar hechos contrarios a la verdad o no confirmados, como si fueran indiscutibles. De esta manera la atención de denuncias podrá proceder de manera eficiente en su cometido y evitar investigar un hecho que no amerita tal indagación por carecer de evidencias reales.

### **3.6 La denuncia y su presentación**

En una sociedad democrática, la denuncia es considerada una manifestación del ejercicio de participación ciudadana, es la descripción de los hechos que muestran una irregularidad u hechos arbitrarios que acontecen en una institución pública y/o gubernamental en relación a los servicios ciudadanos que brindan vinculados al manejo y uso de los recursos y patrimonio del Estado; siendo todo este proceso gratuito y direccionado hacia una trayectoria administrativa que deberá atender y responder, dando solución a la denuncia interpuesta. (Velásquez, 2008).

#### **Principios, criterios y requisitos para la atención de denuncias**

El ciudadano denunciante al momento de notificar los probables hechos arbitrarios e ilegales, debe tener tomar conocimiento que la denuncia esté relacionada con las competencias del Sistema Nacional de Control (SNC), las cuales se ejecutan de acuerdo a los principios establecidos en la Ley N° 27785; asimismo, deberá tomar en cuenta que la denuncia cumpla con los criterios y requisitos descritos en la Directiva del Servicio de Atención de Denuncias (SAD).

#### **Principios y criterios aplicables a la atención de denuncias**

El Sistema Nacional de Control rige su actividad funcional de acuerdo al artículo 9° de la Ley N°27785 que son de carácter obligatorio. Asimismo, es pertinente acotar que la documentación de denuncia presentada por el ciudadano denunciante debe cumplir con los criterios siguientes:



*Figura 7. Criterios aplicables a la atención de denuncias.*

*Fuente: Adaptado de Contraloría General de la República (2015).*

Las denuncias ciudadanas tienen que mantener una jerarquía criterial de su contenido basado en evidencias concluyentes y no en supuestos que no presentan sustento para tal fin. En el ámbito administrativo, las denuncias se circunscriben a actos de corrupción y el lento accionar del trámite documentario en la entidad gubernamental.

#### **Focalización:**

Corresponde a la acción o efecto de concentrar, central relacionado en gran medida con las ideas. Según Pastor (2002) en el ámbito de las denuncias ciudadanas, éstas son evaluadas sobre los hechos específicos denunciados en la documentación remitida.

En este sentido, el expediente del acto irregular presentada por escrito por el ciudadano debe contener la descripción de hechos concretos, realizados de forma precisa, ordenada y coherente; por lo mismo, deberá contener las evidencias argumentativas concluyentes de la presunta irregularidad que describe. Asimismo, debe adjuntar la información necesaria que permita su evaluación pertinente.

Los hechos materia de denuncias, deben responder las preguntas siguientes que a continuación observaremos en la tabla:

Tabla 1.

*Interrogantes de las denuncias que permitirán continuar con la evaluación de la misma*

Interrogante	Características
¿Qué?	Relacionado con los actos donde se evidencie la presunta irregularidad arbitraria y que puede ser verificada por las autoridades competentes.
¿Cuándo?	Pone énfasis a la fecha aproximada en que sucedió el hecho denunciado.
¿Dónde?	Relacionado al órgano, departamento, área, dependencia o similar de la entidad en que los hechos manifestados se habrían producido; precisando en lo posible el personal o directivo involucrado

*Fuente:* Adaptado de Contraloría General de la República (2015, p. 11).

Las denuncias que carezcan de estos criterios elementales serán archivadas y no podrán seguir siendo evaluadas. No serán atendidas las denuncias relacionadas a hechos generales sin una descripción precisa, ordenada y coherente. El archivamiento dependerá de la oficina gubernamental y los plazos que se otorgan para tal fin.

### **Interés Público**

Relacionado con aquello que beneficia a todos; haciendo hincapié al equivalente del interés general de la sociedad. Su bienestar y cumplimiento constituye uno de los fines gubernamentales y justifica la existencia de la organización administrativa pública.

En contraparte, se puede mencionar que el interés particular o individual, está relacionado con el hecho denunciado afecta los intereses particulares y no comunitarios; es decir, responde a la expectativa o beneficio personal que el denunciante busca obtener como resultado de la atención que se brinde a su denuncia ante las instancias correspondientes (Escobar, 2012).

En ese sentido, las denuncias ciudadanas no deben referirse a hechos particulares; respecto de los cuales, se pueden interponer las acciones legales necesarias a fin de cautelar sus derechos. La importancia de las

denuncias debe ser direccionada hacia el bien común y no por cuestiones individuales, salvo excepciones que lo ameritasen de acuerdo a lo dispuesto por el Sistema Nacional de Control.

### **Carácter no excluyente**

La presentación de la denuncia ante algún área del Servicio de Atención de Denuncias (SAD), no imposibilita que el denunciante pueda presentar o comunicar los mismos hechos ante otra instancia diferente, con la “finalidad de iniciar una acción legal o administrativa, con el objeto de cautelar o resguardar sus derechos” (Contraloría General de la República, 2015, p.12)

## **3.7 Requisitos aplicables para la presentación de denuncias**

Los hechos comunicados por el ciudadano, debe cumplir con los requisitos siguientes para hacer efectiva la denuncia:

### **Hechos con presunción de ilegalidad o arbitrariedad**

#### *Hecho Ilegal*

Hace referencia cuando el funcionario público contraviene la normativa vigente desde una perspectiva de acción u omisión en perjuicio de algún trámite ciudadano realizado (Pisarello, 2011). En este caso se puede hacer mención a la compra de bienes que no están presupuestados y el monto se destina para tal compra cuando estaba direccionada a otra con mucha urgencia. Esta medida es proclive a iniciar una denuncia administrativa ante la instancia correspondiente.

#### *Hecho Arbitrario*

Hace referencia cuando un funcionario público, de forma consecuyente y voluntaria, realiza u omite actos, sin la existencia de justificación objetiva y razonable, basada únicamente en su criterio personal sin tomar en cuenta la normativa existente (Miguez, 2009). En este caso se puede hacer mención a la obligación de asistir a los profesores por parte del director un día sábado o domingo a trabajar en una institución educativa con sanción de descuento sin falta, frente a este hecho arbitrario la denuncia es aceptada y procesada por la naturaleza de la misma.

### **Hechos que no sean materia de un proceso en curso**

#### **Materia de procesos judicial, arbitral o administrativo en trámite**

De acuerdo a la Contraloría General de la República (2015, p.15) esta se circunscribe a no presentar denuncia cuando:

- Cuando los hechos están siendo materia de juzgamiento por parte de alguna instancia del Poder Judicial o Tribunal Constitucional.
- Cuando los hechos son materia de controversia específica en un proceso arbitral
- Cuando por la naturaleza del hecho, su atención se está realizando por la instancia administrativa competente.

#### **Materia de procesos disciplinarios**

No corresponde la denuncia ciudadana, cuando los hechos descritos en la misma sean el sustento de un proceso disciplinario que se haya iniciado ante la instancia administrativa respectiva (Barzola, 2014). En este caso se puede hacer referencia al incumplimiento funcional que es materia de una sanción por parte del área respectiva en donde se desempeña el funcionario.

#### **Materia de requerimientos impugnaciones de proveedores o postores**

No corresponde la denuncia ciudadana, cuando los hechos “correspondan a pedidos, solicitudes, consultas de postores o proveedores relacionados a las contrataciones” (Contraloría General de la República, 2015, p.17), así como tampoco cuando se traten de sucesos que presenten recursos de impugnación, respecto a dichos procesos.

#### **Materia de sentencia judicial consentida o ejecutoriada**

No corresponde la denuncia de los hechos por el ciudadano, cuando éstos hayan sido materia de un proceso judicial en cualquiera de sus instancias, y cuenten con una sentencia que tenga la naturaleza de cosa juzgada. No se puede denunciar una acción ilegal dos veces por el mismo motivo.

#### **Hechos que no sean materia de un servicio de control o relacionado en ejecución o concluido**

Cuando los hechos sobre los cuales se presenta la denuncia, están siendo materia de atención por el servicio de control o relacionado que está desarrollando la Contraloría o alguna oficina gubernamental de control interno respectivo (Alvarenga, 2000). Asimismo, no corresponde la denuncia presentada cuando correspondan a un servicio de control o relacionado que haya concluido.

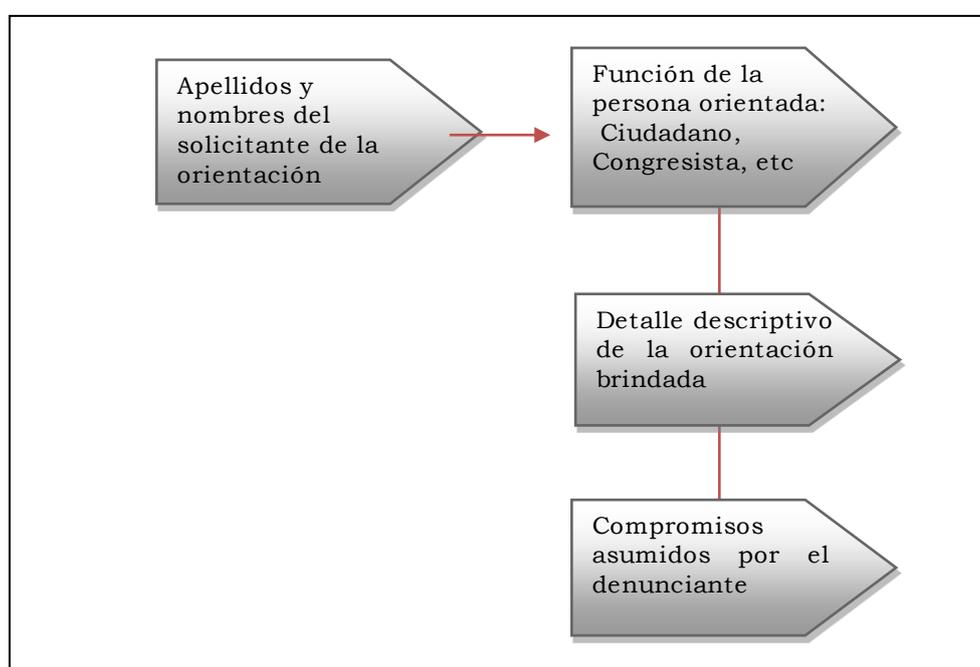
### **3.8 Etapas del proceso de atención de denuncias**

#### **Orientación**

La orientación es la guía respectiva que una persona realiza para indicar a otra las acciones que va a realizar sobre determinado accionar que se proponga (Gonzales Rey, 2001). En relación a la atención de denuncias, esta se realiza a través del personal especializado, quienes brindan al ciudadano la información oportuna y necesaria que le posibilite realizar de la manera pertinente y optima su trámite documentario de denuncia y poder obtener el resultado esperado de la misma.

En esta etapa en la que se remiten las consultas que tenga el ciudadano relacionadas con los hechos que pretende comunicar como denuncia, el trámite que ha de seguirse y los resultados que puedan darse de acuerdo a la naturaleza de la denuncia respectiva.

La orientación brindada será registrada, debiendo consignarse los datos siguientes que a continuación podemos visualizar en la siguiente figura representativa:

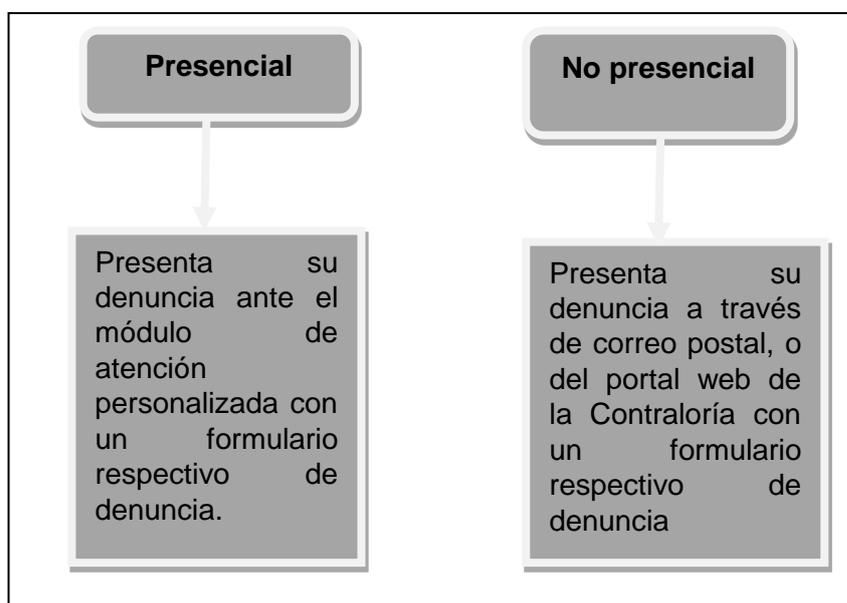


*Figura 8.* Datos consignados en la orientación para presentar la denuncia respectiva. *Fuente:* Elaboración propia (2018).

La figura muestra los pasos efectuados por el personal de orientación para que los trámites documentarios de las denuncias sean aceptados por las instancias. Se brindará todo el apoyo para que la descripción de los hechos sean atendidos y solucionados de acuerdo a la normativa vigente.

### **Presentación de la denuncia**

El denunciante podrá comunicar los hechos, ante los órganos del servicio de atención de denuncias, debiendo realizarlo de las maneras siguientes:



*Figura 9.* Maneras de presentación de denuncias. Fuente: Adaptado de Contraloría General de la Republica (2015, p.21).

Las formas presentadas para formular las denuncias respectivas favorecen el dinamismo del trámite documentario, siendo la manera virtual uno de los más utilizados por los ciudadanos, debido que evitan el desplazamiento y la actitud burocrática de algunos funcionarios en la recepción del formulario físico en los módulos de atención.

### **Recepción y calificación de la denuncia**

Las denuncias recibidas por el servicio de atención de denuncias, son registradas y luego calificadas, considerando el cumplimiento de los criterios y requisitos establecidos para la atención de denuncias descritos con anterioridad, para lo cual se aplican técnicas y procedimientos de indagación (Matute y Guillen, 2014). Tras la calificación inicial se pasará a los siguientes trámites:

Una vez iniciado el trámite, se pasará a la etapa de evaluación de la denuncia, lo cual se comunica al recurrente de acuerdo a los datos consignados de su identidad en la denuncia.

Si el documento no es aceptado a trámite, en este caso se da por concluida la atención de la denuncia y se comunica al recurrente que pasará a su archivamiento respectivo (p. 149).

### **Evaluación y resultado de la atención de la denuncia**

La denuncia que es aceptada para su evaluación, es analizada tomando en cuenta la información relacionada con los actos específicos que constituyen el objeto de los hechos descritos por el ciudadano denunciante, con el propósito de identificar de manera documentada y sustentada la existencia de irregularidades e indicios de actos arbitrarios en la instancia gubernamental.

De acuerdo a la Contraloría General de la Republica (2015), de la evaluación realizada a la denuncia, se pueden obtener los resultados siguientes:

De acuerdo a los hechos se identifican indicios de irregularidad o ilegalidades, lo cual permite llevar a cabo Un servicio de control simultáneo o una alerta de control para evitar en adelante cualquier situación inestable e irregular

De acuerdo a los hechos no se identifica indicios de irregularidades o ilegalidades, por lo cual se desestima la denuncia (p. 23).

Posteriormente, se concluye el servicio de atención de denuncias con el envío del resultado a las unidades administrativas para que en caso se identifiquen irregularidades se programe la auditoría, con este último acto se concluye el proceso de atención de la denuncia.

A continuación, podremos visualizar las etapas completas del proceso de atención de denuncias:

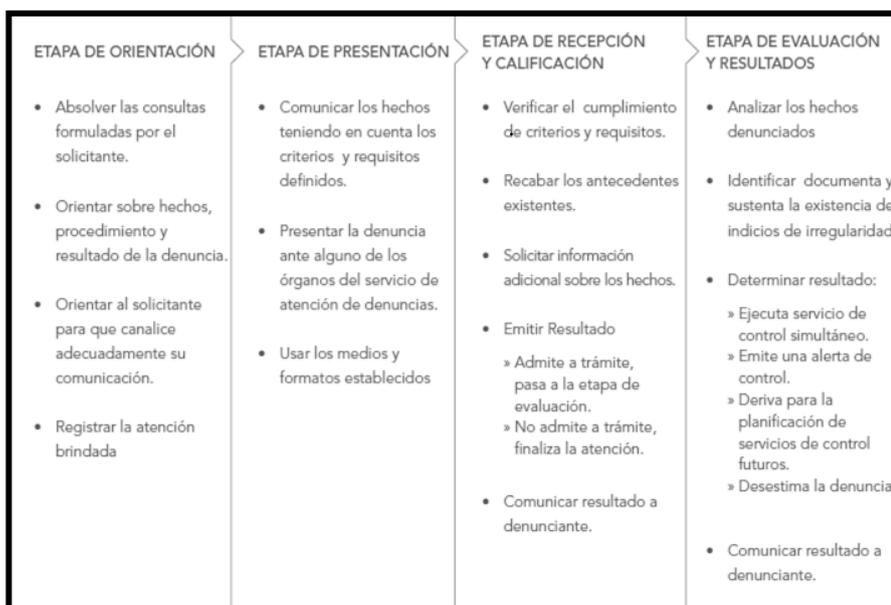


Figura 10. Proceso de atención de denuncias. Fuente: Tomado de Contraloría General de la Republica (2015, p. 25)

### 3.9 Protección de la identidad del denunciante

La identidad del denunciante y de los hechos descritos mediante la denuncia al Servicio de Atención de Denuncias, se encuentran protegidos, conforme a la normativa vigente, por el principio de reserva, desde la recepción de la documentación hasta la culminación del proceso de atención de la misma. En ese sentido, “la Ley N° 29542 faculta al denunciante a solicitar medidas de protección, al momento de presentar su denuncia” (Contraloría General de la República, 2015, p.26). Estas medidas son las siguientes:

Reserva de la identidad, asignándosele un código de identificación.

A no ser cesado, despedido o removido del cargo a consecuencia de la denuncia calificada y admitida. En el caso de los contratados bajo la modalidad de Locación de Servicios o Contratación Administrativa de Servicios (CAS), el contrato o su renovación, de haberse producido ésta, no se suspende por causa de la denuncia realizada.

Recibir el apoyo de la Contraloría en las instancias laborales a las cuales el denunciante acuda.

La Contraloría remite al Ministerio de Trabajo para la inspección respectiva, en caso el denunciante comunique represalias u hostilización (p.28).

Asimismo, existen beneficios para el denunciante que se circunscriben a la reducción gradual de la sanción administrativa si es copartícipe de la misma, y si fuera una infracción con multa el denunciante obtiene como recompensa hasta el 50% de lo efectivamente cobrado. Estos beneficios se acaban si su participación en los hechos irregulares es notoria y evidenciable y este no lo ha descrito en su denuncia respectiva.

### **3.10 Eficiencia**

La eficiencia es la utilización correcta y con la menor cantidad de recursos para lograr un objetivo o cuando se alcanza los objetivos con los mismos o menos recursos.

Pareto (2000) Relaciona con estudios de eficiencia económica y distribución de ingreso, sostiene que eficiente Implica una situación que no se puede modificar sin afectar al menos a un individuo.

Kalder y Hiks (2000)

Un resultado es más eficaz si los que se benefician de un cambio pueden teóricamente compensar a aquellos que sufren las consecuencias.

### **3.11 Productividad**

Se define como el conjunto de estrategias, herramientas y técnicas para lograr un alto rendimiento optimizando el tiempo y esfuerzos para lograr objetivos y resultados de manera eficaz y eficiente.

Oficina Internacional de Trabajo-OIT (1996, p.4)

La productividad es la relación entre producción e insumo. Para una empresa, sector de actividad económica la productividad tiene otro significado, se utiliza para medir el grado en que puede extraerse cierto producto de un insumo dado. La productividad en una empresa

puede estar influenciada por diversos factores externos, como también varias deficiencias en sus actividades o factores internos. Entre los factores externos que quedan fuera del control del empleador; se encuentran la disponibilidad de materias primas, mano de obra calificada, políticas estatales relativas a la tributación y aranceles aduaneros, infraestructura existente, disponibilidad de capital, tipos de interés, ajustes aplicadas a la economía, o a ciertos sectores por el gobierno.

### **3.12 Toma de decisiones**

La toma de decisiones es el implica fases de análisis, organización y planificación en busca de un objetivo específico implica elegir entre diferentes alternativas aquella que sea la más acertada.

Munch L. (2006, p.131)

La toma de decisiones es un proceso sistemático y lógico a través del cual se escoge entre varias alternativas el destino de acción óptima. Tomar decisiones es una función exclusiva de directivos y de ella depende el apropiado funcionamiento de la organización. Indica que es de gran importancia porque tiene repercusiones internas como afectación a la utilidad, productos, personal, etc., de la organización, y externa como proveedores, clientes, entorno, economía, etc.

### **3.13 Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública**

Una buena atención a la ciudadanía involucra prestar servicios de calidad y pasa por interiorizar que todas nuestras acciones o inacciones como servidores públicos, a lo largo del ciclo de la gestión pública, impactan en el servicio final que la entidad presta al ciudadano.

El Manual de mejora de atención al ciudadano busca ofrecer, a los servidores y servidoras de las entidades de la Administración Pública, criterios y lineamientos de cumplimiento obligatorio para que optimicen la labor desempeñada en la atención a la ciudadanía y en la despesa de bienes y servicios públicos.

El personal de atención o unidad de trámite documentario debe orientar y asesorar a la ciudadanía, en los servicios y procedimientos requeridos en sus distintas etapas, cumpliendo con los estándares, reglamentos y procedimientos para la calidad en la atención de los servicios, esa orientación literal expone el manual de mejora, aumentando así la confianza de la ciudadanía frente al Estado, reduce sus costos y restituir la imagen y reputación de sus diversas entidades públicas, se articula esfuerzos bajo la inferencia que el mismo es parte de un proceso, cuyas actividades se realizan con la misión de servir a la ciudadanía. Este manual fue aprobado por Resolución Ministerial Nro. 186 – 2015 –PCM con publicación en el diario “El Peruano” y en la plataforma virtual de la Presidencia del Consejo de ministros.

**CAPÍTULO IV**  
**METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### 4.1 Metodología de Investigación

El presente trabajo tiene como finalidad mejorar la prestación del servicio de atención de denuncias en el Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú y se busca hacer uso eficiente de los recursos, mejorar el flujo de trabajo, así como los aspectos que inciden en un buen desarrollo del proceso, materia del presente estudio.

La metodología a utilizar es la del “**La Metodología del estudio de trabajo de la Organización Internacional del Trabajo.**”; que está compuesta por 8 fases:

1. **Seleccionar:** Consiste en seleccionar el proceso o trabajo a estudiar y definir sus límites.
2. **Registrar Información:** Consiste en la recopilación de datos u observación directa de los hechos relevantes relacionados con el trabajo y recolectar de fuentes apropiadas todos los datos adicionales que sean necesarios.
3. **Examinar:** Criticar el objetivo, el propósito, el lugar, el orden y el método de trabajo. Qué está bien, qué está mal; la secuencia en que se lleva a cabo y los métodos utilizados.
4. **Establecer:** Elegir el método más práctico, económico y eficaz, mediante los aportes de las personas interesadas.
5. **Evaluar:** Consiste en valorar las diferentes opciones para establecer un nuevo método comparando la relación costo-eficacia entre el nuevo método y el actual.
6. **Definir:** Determinar el nuevo método de forma clara y presentarlo a todas las personas a quienes pueda interesar. (Gerencia, jefes, personal).
7. **Implantar:** Crear el nuevo método como práctica normal y formar al personal que va a aplicarlo.

8. **Controlar:** Consiste en la aplicación del nuevo método e implantar procedimientos adecuados para evitar una vuelta al uso del método anterior.

En este capítulo del trabajo se establecen los procesos adecuados para poder conseguir los objetivos propuestos y mejorar el nivel de atención de los denunciantes. El procedimiento sistemático en el que se basa para el desarrollo del presente proyecto es el Estudio del Trabajo y para poder concretizar el proceso de atención de denuncias, Mediante esta metodología de estudio de trabajo se lograra alcanzar los objetivos trazados en esta investigación como se detalla a continuación:

Tabla 2.

<b>Fase</b>	<b>Objetivos Específicos</b>
Seleccionar Registrar	Describir cómo se lleva a cabo el proceso de atención de denuncias en el Órgano de Control de Institucional de la Marina de Guerra del Perú.
Examinar Establecer Evaluar	Definir las acciones de mejora a realizar en el proceso de atención de denuncias en el Órgano de Control de Institucional de la Marina de Guerra del Perú a fin de mejorar el servicio de atención al ciudadano.
Definir	Documentar los procesos mejorados de atención de denuncias ciudadanas en el Órgano de Control de Institucional de la Marina, a fin de mejorar la atención al ciudadano
Implantar	No aplica.
Controlar	No aplica.

## 4.2 Los procedimientos sistemáticos

Los procedimientos sistemáticos que guiarán las actividades para cumplir los objetivos planteados de la presente propuesta son las siguientes:

Las actividades a ser realizadas en cada fase, se precisan a continuación:

### Primera fase: Seleccionar

Se consideró el proceso de Atención de denuncias del ciudadano en el órgano de control de la Marina de Guerra y las cuatro etapas que comprende.

### Segunda fase: Registrar

Las acciones que se van a realizar para recabar información son las siguientes:

Se realizarán entrevistas a profundidad a las siguientes personas: Jefe del órgano de control institucional, el personal administrativo y auditores involucrados en el proceso.

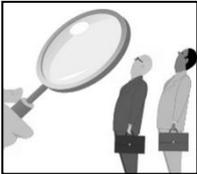
<b>Agentes involucrados /entrevistas</b>	
1. Jefe del órgano de control institucional de la Marina asignado por la Contraloría General de la Republica.	
2. Sub jefe del órgano de control Institucional de la Marina Asignado por la Marina de Guerra.	
3. Personal Administrativo militar involucrado asignado por la Marina de Guerra del Perú.	

Figura 11. Agentes involucrados en el estudio.

- La entrevista es una técnica, donde el entrevistador utiliza este instrumento más de análisis, exploración, detalle y rastreo por medio de preguntas, obteniendo información relevante para los intereses del estudio, por medio de ellas se conoce a la gente lo suficiente para comprender qué quieren decir, y con ello, crear una atmósfera en la cual es probable que se expresen libremente.
- En esta oportunidad, se entrevistará a agentes involucrados en el proceso de denuncias ciudadanas.
- Se realizarán reuniones con las personas que responsables de la ejecución de cada etapa, para recabar sus experiencias y determinar la situación actual de cada proceso, y a la vez identificar acciones de mejore que se pueden aplicar por medio de la técnica de la lluvia de ideas.
- Se plasmará el desarrollo actual del proceso de atención de denuncias y se describir el proceso actual que practica la entidad
- Se describirá a detalles el desarrollo y a la vez se mostrarán indicadores que reflejen el comportamiento actual del proceso
- Se identificará el marco legal vigente que rige el proceso de atención de denuncias del ciudadano
- Estos pasos permitirán describir cada proceso para proponer las mejoras respectivas.

### **Tercera fase: Examinar**

Realizadas las primeras fases, se obtendrá un diagnóstico para definir las mejoras respectivas de cada uno de los procesos con apoyo y coordinación de los agentes involucrados en las etapas. Se va a contrastar con la normativa vigente y herramientas para la mejora de la atención.

**Cuarta fase: Establecer**

Proponer las mejoras respectivas las diferentes etapas del proceso de atención de denuncias del ciudadano, en base a los aportes de cada uno de los agentes involucrados en los.

- Establecer indicadores de eficiencia.
- Establecer el uso de medios virtuales, a través de una página web que mejora y agiliza de la etapa de orientación.
- Establecer nuevos perfiles de puesto
- Establecer modificatorias en el Reglamento Orgánico del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú.

**Quinta Fase: Evaluar**

Evaluar las diferentes alternativas de solución propuestas.

**Sexta Fase: Definir**

Elaborar un plan de acción con las diferentes tareas a realizar en cada etapa del proceso.

- Se elegirán cuáles son las mejores alternativas que se aplicara en cada etapa.
- Se mejorará los controles internos para cumplir con los formatos de control existentes y se elaborarán lo que exige el diagnóstico.
- Se definirá la realización de capacitaciones a los trabajadores referentes a temas sobre la corrupción y sus derivados.
- Se definirá los procesos y sus mejoras respectivas.
- Se mejorará el flujograma del proceso del servicio de atención de denuncias del ciudadano.
- Se establecerán nuevos indicadores de medición y gestión.

Cumpliendo con la Fase 6 se alcanzará con el objetivo de documentar la mejora del proceso de atención de denuncias de atención al ciudadano del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú. Así como se establecerá con roles u se dispondrán mediante procedimientos internos, para garantizar el principio de reserva tanto como la Protección al denunciante.

#### **Séptima Fase: Implantar**

No se será realizado en el presente trabajo, debido a que el alcance del mismo es una Propuesta de Mejora.

#### **Octava Fase: Controlar.**

No se será realizado en el presente trabajo, debido a que el alcance del mismo es una Propuesta de Mejora.

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

En el Servicio de Atención de denuncias del ciudadano del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú, para la recolección de datos y el desarrollo de la presente propuesta y trabajo de investigación se ha utilizado las técnicas e instrumentos que se muestran a continuación.

#### **4.3.1 Técnicas**

- **La observación**, a partir del sentido de la vista se tomará información actual de la realización del proceso, observando y registrando los momentos en que el personal involucrado en el proceso ejecute las funciones y tareas designadas en el proceso de atención de denuncias.
- **Las entrevistas** se realizarán en una conversación de forma dirigida a las personas involucradas directamente al proceso de atención de denuncias donde se logrará registrar los datos importantes que se obtendrá mediante las preguntas abiertas a los participantes que conllevan a la realización de sus funciones en las distintas etapas del proceso

- **El diagrama de flujo** será donde se plasmará la representación detallada de los pasos que sostiene el proceso de atención de denuncias que nos será de utilidad para determinar el funcionamiento actual de proceso y las mejoras que se implementaran en ella.

#### 4.2.1 Instrumentos:

Como instrumentos que se usara para la recolección de datos tenemos

- **La guía de entrevista**, en ella se plasmará las preguntas dirigidas que nos brindaran los conocimientos y percepciones referentes a los temas específicos que se vincula al proceso de atención de denuncias.
- **Diagrama de Ishikawa**, este instrumento se reflejará la información sobre las causas de los problemas o deficiencias encontradas en la ejecución de sus labores proviniendo de la recolección de información de los trabajadores vinculados al proceso de atención de denuncias.
- **Lista de cotejos**, con esta lista de se verificará que el proceso de atención de denuncias del órgano de control institucional esté cumpliendo con las normativas existentes y vigentes que emite la Contralía General de la Republica.

**CAPITULO V**  
**ANÁLISIS CRÍTICO Y PLANTEAMIENTO DE**  
**ALTERNATIVAS**

## Capítulo 5: Análisis crítico y planteamiento de alternativas

En el presente trabajo se puede identificar que el proceso de atención de denuncias del órgano de control institucional de la marina se viene desarrollando de manera deficiente puesto que actualmente se refleja aumento de demora en el cumplimiento de las etapas de este proceso siendo así se ha elaborado el presente proyecto de mejora en el cual se proponen alternativas de solución para las deficiencias encontradas dentro de ellas podemos mencionar que se mejorara el control interno de este proceso.

### 5.1 Alternativas de solución:

- La primera opción sería la implementación de mejoras en la gestión terciarizando este proceso mediante la Contratación de **Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG)** Los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG), este se define como un instrumento de apoyo a la gestión de los Servicios Públicos, basado en el desarrollo de áreas estratégicas comunes de la gestión pública para un cierto estándar predefinido.

#### Desventajas

Este programas de mejoramiento de gestión tiene como una de sus estrategias motivar a los funcionarios públicos a operar mediante incentivos monetarios vinculados al cumplimiento de las metas.

En este caso por tratarse de un solo proceso donde no involucra la gestión integral de este órgano de control institucional y que a su vez acarrearía recursos económicos no presupuestados, no sería una solución viable para la entidad por limitaciones presupuestales.

- La segunda alternativa sería **La mejora del proceso del servicio de atención denuncias del órgano de control Institucional de la Marina de Guerra**, basándose en el estudio de trabajo que se analiza en esta investigación con la finalidad de mejorar el proceso y sus etapas mediante las soluciones viables que son posibles por el alcance que se tiene de las normativas que se rige tomando en cuenta también el Manual para

Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública.

### **Ventajas**

#### **Esta solución nos brinda resultados más rápidos y es más económico**

Según la ley del sistema nacional de control y la contraloría general de la república, es responsabilidad de la entidad en este caso de la Marina de Guerra del Perú quien se encargará de la implementación con los recursos económicos materiales y humanos para el cumplimiento de sus respectivas labores de control. La Marina de Guerra cuenta con una Dirección de Información encargada de hacer conocimiento al público de las acciones realizadas a través de su portal web institucional.

**CAPÍTULO VI**  
**JUSTIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN ESCOGIDA**

## 6.1 Justificación de la solución escogida

Para desarrollar el presente trabajo de investigación se ha elegido “**La Metodología del estudio de trabajo de la Organización Internacional del Trabajo.**”, la cual manifiesta: “es el examen sistemático de los métodos para realizar actividades con el fin de mejorar la utilización eficaz de los recursos y de establecer normas de rendimiento con respecto a las actividades que se están realizando”, con el cual se podrá mejorar las etapas del proceso de atención de denuncias, puesto que al ser evaluada se observó que los recursos usados y el costo que esta alternativa demandaría están dentro de lo que dispone la entidad sin afectar el presupuesto designado anualmente a este órgano de control ya que los recursos implementados se gestionaría como mejora continua. También podemos mencionar que otra de las ventajas del estudio del trabajo es que al analizar los procesos podemos rediseñar los mismos para que los tiempos de ejecución de las tareas disminuyan con lo cual se llegaría a aumentar la productividad de los trabajadores.

Así mismo podemos señalar que las alternativas planteadas son importantes porque en el presente proyecto lo que queremos es mejorar las etapas del proceso de atención de denuncias y con el estudio del trabajo a través de sus fases vamos a identificar y seleccionar cada proceso a mejorar, es decir los que tienen la mayor cantidad de reclamos, registrando la información a través de la observación directa y entrevistas a todos los involucrados en los procesos.

Las alternativas de solución planteadas a través del estudio del trabajo son viables porque su implementación es posible, práctica y no va a generar el uso de recursos extras, se va a poder llevar a cabo con los recursos disponibles y van a conllevar a lograr los resultados esperados, Esto es porque una vez que se analice a profundidad la información obtenida podremos definir las mejoras que llevaremos a cabo, estableciendo las nuevas maneras de realizar los procesos todo ello

contando con la colaboración de todas las personas que están vinculadas directamente con el proceso de atención de denuncias y el jefe del órgano de control, así como también con el establecimiento de formatos de control respectivos.

Las alternativas de solución propuestas una vez evaluadas, podemos afirmar que resuelven la problemática del proyecto, ya que al implantarlas cada tarea va a ser realizada en los tiempos y secuencias requeridas para el logro de los objetivos propuestos, cada persona va a saber cuáles son sus tareas y no habrá duplicidad de tareas ni pérdidas de tiempo, ya que se establecerá ordenes internas sobre las funciones que se realizara y con tiempo a realizar, se propondrá acciones de capacitación para todo el personal involucrado, así como también el establecimiento de encuestas periódicas que permitirán conocer si se está cumpliendo el objetivo de mejorar el proceso de atención de denuncias.

## **6.2 Desarrollo de la propuesta**

### **6.2.1 Fase 1: Seleccionar**

Para el presente proyecto se ha seleccionado el Proceso de Atención de denuncias del ciudadano en el Órgano de Control Institucional se describirá como se realiza actualmente las etapas del presente proceso con el fin de detectar los problemas y errores que pueden llevar a la insatisfacción del servicio prestado.

### **6.2.2 Fase 2: Registrar**

Para esta fase se ha realizado acciones de observación directa, entrevistas con el personal a cargo, reuniones, se la levantado la información describiremos las actividades plazos y responsables la cual se detalla

Para llevar a cabo el presente estudio de trabajo se ha considerado presentar diagramas de flujos que muestren actualmente el procedimiento:

### **6.2.1. Diagrama de flujo del proceso actual del servicio de atención de denuncias**

Usando la técnica de la observación directa en el proceso de atención de denuncias del órgano de control institucional de la Marina se ha identificado las actividades que actualmente se elabora en el servicio de atención de denuncias del ciudadano de la Marina de Guerra del Perú, a continuación, podemos describir como se llevan a cabo lo indicado:

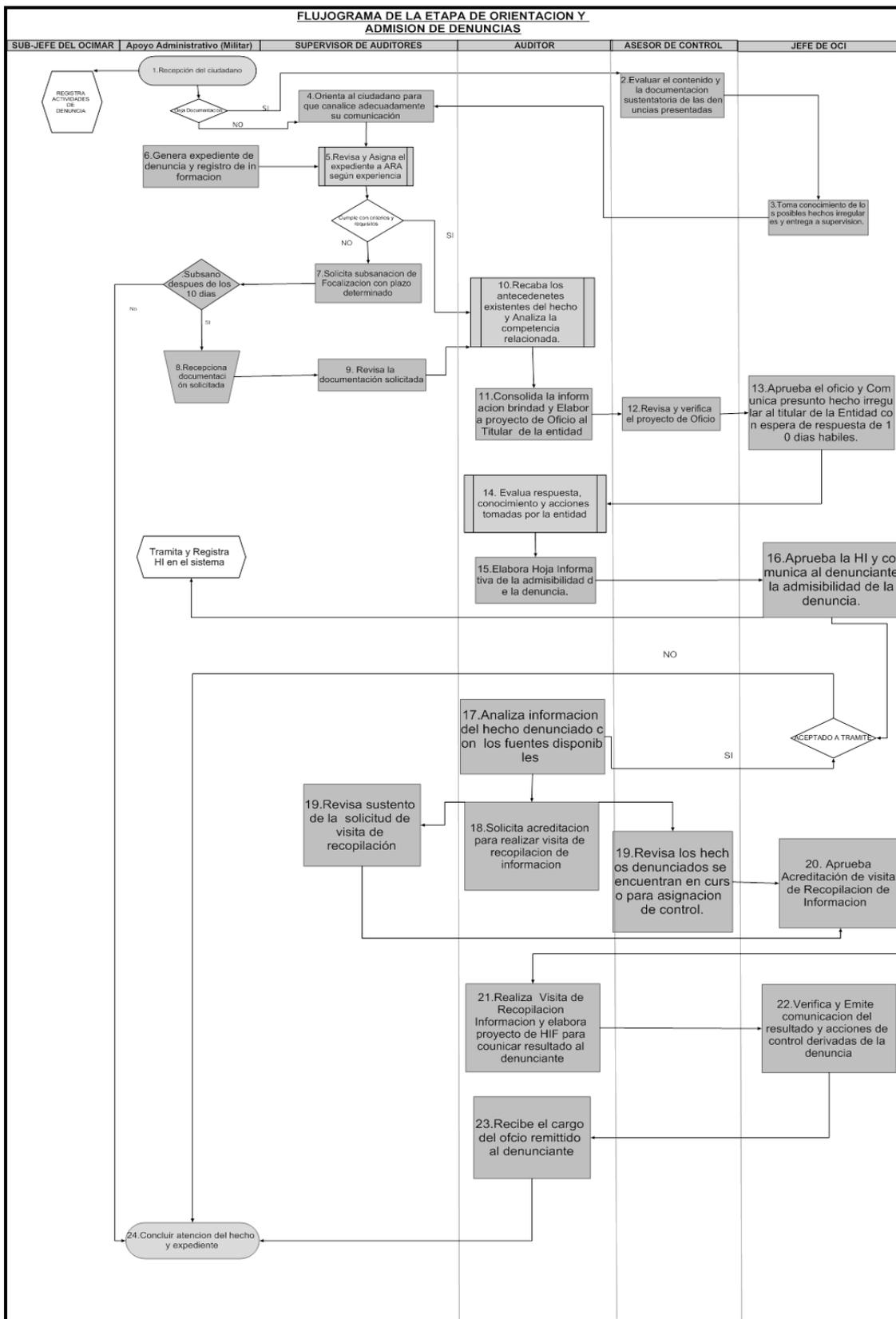


Figura 12. Flujoograma de procesos de atención de denuncias. Fuente:

Elaboración propia

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recepcionará de denuncia para la creación de un código	Apoyo administrativo(personal militar)	Atenderá las llamadas para derivarla al jefe de división de atención de denuncias e indicar previamente que descargue y llene los formatos de atención de denuncias y así mismo revisar las normativas donde indican los requisitos.Si trae documento derivala lo derivara para la evaluación.
2	Evaluar la documentación de las denuncias presentadas	Asesor de control	Evaluar la documentación sustentaría emitida por el denunciante.
3	Toma conocimiento de las denuncias presentadas	Jefe de OCI	Escuchara y/o revisara la denuncia del ciudadano para orientar y canalizarlo de la denuncia de acuerdo a los lineamientos de política y planes de acción que establece el sistema nacional de control básicamente que este sea redactado de forma detallada u ordenada y responda a las preguntas que, donde y cuando.
4	Orientación al ciudadano	Supervisor de auditores	Escucha y orienta al ciudadano para que canalice las ideas de la denuncia presentada
5	Evalúa el contenido y la documentación sustentadora de las denuncias presentadas	Supervisor de auditores	revisará la denuncia del ciudadano para verificar si se rige a los lineamientos que establece el sistema nacional de control básicamente que este sea redactado de forma detallada u ordenada y responda a las preguntas que, donde y cuando
6	Asigna expediente a ARD (Auditor responsable de la denuncia) según	Supervisor de auditores	Revisará si cumple NO CUMPLE: ACTIVIDAD 5. SI CUMPLE: Según el hecho denunciado definirá que auditor del

	experiencia		departamento de denuncias se encargará de la denuncia relacionado según su especialidad experiencia y carrera profesional.
<b>7</b>	solicita subsanación con 10 días de plazo	Supervisor de auditores	Formula documento solicitando subsanación del documento presentado con un plazo de 10 días.
<b>8</b>	Recepcionará y registrara el documento subsanado	Técnico Administrativo	Recepcionará y lo derivara al jefe de división de atención de denuncias para su evaluación
<b>9</b>	Revisa la documentación solicitada	Supervisor de auditores	Recepcionará y verificara si cumple con lo solicitado y según el hecho denunciado lo derivara al auditor que se encarga de la denuncia
<b>10</b>	Recabara los antecedentes existentes del hecho y analizada la competencia	Auditor Responsable de la denuncia	El auditor se encargará de verificar la competencia constitucional y legal de otra institución del estado, es decir que No sean materia de proceso judicial, arbitral o administrativo en trámite, procesos disciplinarios, ni que hayan sido hechos que fueron objeto de sentencia judicial consentida o ejecutoriada u otras investigaciones que este cursando ante otras instituciones públicas competentes.
<b>11</b>	Consolida la información la información brindada elabora proyecto de oficio al titular de la entidad.	Auditor Responsable de la denuncia	Consolida la información brindada por el denunciante y los antecedentes investigados para formular un oficio para solicitar información anexando los hechos presentados cautelando la identidad del denunciante.
<b>12</b>	Aprueba el oficio y comunica presunto hecho irregular al titular de la entidad con espera de respuesta 10	Jefe del órgano de control institucional de la marina	Revisa aprueba y firma el proyecto de oficio y lo dirige al titular de la entidad.

días hábiles			
<b>13</b>	Evalúa respuesta conocimiento y acciones tomadas de la entidad	Auditor Responsable de la denuncia	Recepciona y evalúa la respuesta de la entidad acerca del conocimiento o de las acciones tomadas por la entidad del hecho denunciado
<b>14</b>	Elabora hoja informativa de la admisibilidad de la denuncia.	Supervisor de auditores	<p>Informará al Ciudadano si la entidad tiene acciones tomada por el hecho denunciado se le comunica al denunciante que no es admisible por que fue previamente investigado y dictaminado.</p> <p>Si la entidad menciona que no tenía conocimiento se le informa al ciudadano que su denuncia es admitida</p>
<b>15</b>	Analiza la información de las fuentes disponibles y solicita acreditación para realizar una visita de control	Auditor Responsable de la denuncia	Solicita visita de control para obtener más información de los responsables de este hecho e identificar los posibles riesgos.
<b>16</b>	Revisa sustento de la solicitud de visita de control y coordina con Personal Militar	Supervisor de auditores	Revisa el sustento y coordina con personal militar para ver la situación del lugar de los hechos y de recopilación de información.
<b>17</b>	Evalúa la información si se han tomado acciones en la entidad	Auditor Responsable de la denuncia	Contrasta información para verificar si se han elaborado acciones de control
<b>18</b>	Informa las recopilaciones de información	Auditor Responsable de la denuncia	Informa las recopilaciones de información al asesor de control para la aprobación y dirigirse al jefe de OCI
<b>19</b>	Evalúa los hechos presentados por el auditor	Asesor de control	Evalúa e Informa las recopilaciones de información al jefe de OCI

21	Aprueba acreditación de visita de control para recopilación e información	Jefe de OCI	Firma documento y gestiona con el oficial enlace para sacar un mensaje naval indicado que se le autorice ingresar al auditor que hará la visita de control para obtener más información de los responsables de este hecho e identificar los posibles riesgos para realizar una auditoría.
22	Realiza visita de recopilación de información y elabora un proyecto de Hoja informativa	Auditor Responsable de la denuncia	Recauda y evalúa la información integral de toda la documentación recibida por la entidad y el denunciante y a su vez por la información recopilada de visita de control para elaborar el resultado de la investigación de la denuncia mediante un hoja informativa entregada al jefe de OCI
23	Verifica y Emite el resultado final y acciones de control derivada de la investigación de la denuncia	Jefe de OCI	Revisa con el auditor responsable y el jefe de división para decidir si el resultado debe de considerarse para realizar acciones de control según los hechos.
24	Concluir la atención del hecho y registra resultados	Apoyo Administrativo( personal militar)	Se comunica con el denunciante y se encarga de la entrega de la respuesta concluyendo la denuncia y registrando si se realizaran acciones de control en simultáneo o posterior para derivarlo al área correspondiente.

#### **6.2.2.1. Entrevista al personal de Apoyo Administrativo Militar (Mesa de partes y Tramitación)**

El presente formato fue realizado en coordinación y asesoramiento con el Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú.

Tabla 3

*Formato de entrevista al personal militar*

Preguntas	Conclusiones
¿Cuál es su proceder al momento de atender a un denunciante?	El personal manifestó que la atención que le dan al denunciante es el mismo trato que le dan a cualquier personal ya que no tiene una orden de que se haga lo contrario.
¿Se le ha indicado que acciones debiera adoptar al momento de atender a un denunciante?	En general el personal militar que recepción al ciudadano manifiesta que desconocen los derechos y servicio de atención al denunciante
¿Mediante algún documento le han comunicado su participación en el proceso de atención de denuncias?	No al momento no se le ha comunicado nada sobre este proceso.
¿Ha recibido alguna charla y/o capacitación con relación al servicio adecuado de atención al ciudadano que presente una denuncia?	Manifiestan que no han recibido ninguna información, disposición escrita o verbal.
¿Qué acciones toma con el registro del personal que ingresa al Órgano de control institucional de la Marina?	Todos en general manifestaron que diariamente le informan a su supervisor y este asimismo le informa al comandante
¿Qué mejoras cree que puedan realizarse en los procesos operativos?	<p>Manifestaron que</p> <p>Primero: Deberían recibir charlas básicas del servicio de atención de denuncias al ciudadano</p> <p>Segundo: Que esto se incluya dentro de sus funciones del servicio ya que no pueden adoptar ninguna medida si es que no se encuentra especificado en sus funciones.</p> <p>Y por último deben de informales quienes serían los encargados de este servicio de atención de denuncias para poder dirigir al denunciante con la persona adecuada.</p>

Fuente: Elaboración propia.

De las respuestas de esta entrevista al personal subalterno militar involucrado en la Atención de Denuncias se resuelve lo siguiente:

#### **6.2.2.4 Debilidades en la entrevista al Entrevista al personal de Apoyo Administrativo Militar del Órgano de Control institucional de la Marina de Guerra del Perú**

En base a la entrevista jefe del órgano de control institucional, se concluye lo siguiente:

- No tienen dentro de sus funciones el trato diferenciado de la identidad del denunciante según la ley N° 29542 Ley de Protección al denunciante en el ámbito administrativo y de colaboración eficaz en el ámbito penal.
- No tiene el conocimiento del proceso de atención de denuncias.
- No ha sido capacitado con respecto al proceso de atención de denuncias

#### **6.2.2.5 Sugerencias de mejora de la entrevista al personal de Apoyo Administrativo Militar del Órgano de Control institucional de la Marina de Guerra del Perú**

En base a la entrevista jefe del órgano de control institucional, se concluye lo siguiente:

- Se debe aclarar e informar sobre las funciones que tiene el personal.
- Se debe Recibir capacitación y/o charlas para el trato diferenciado de la identidad del denunciante.
- Se debe Incluir dentro de sus funciones de puesto de guardia las acciones que deben adoptar en caso de atender a un denunciante
- Proponer un Perfil de puesto para un cargo que realice esta labor ya que al personal militar no se le entrenado para estas actividades.

#### **6.2.2.2. Entrevista al Jefe de Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra**

El siguiente formato de preguntas fue realizado con el apoyo y asesoramiento del Jefe de Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Metropolitana

de Lima Para la formulación de esta entrevista, se ha creído por conveniente hacer las preguntas con su asesoramiento ya que el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad de Lima tiene mayor manejo en la atención de denuncias por la magnitud que comprende su entidad , esta entrevista tiene por finalidad tener una visión más clara de cómo es el manejo que tiene de su gestión.

Tabla 4

*Formato de entrevista al Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú*

Preguntas	5. Respuesta
<p><b>¿Actualmente Ud. Cree que todo el personal involucrado en la atención del servicio de atención de denuncias se encuentra debidamente capacitado para cumplir con sus funciones laborales?</b></p>	<p>Lo que he percibido en este año que he asumido el cargo he observado que no exactamente todos están debidamente informados, el personal militar que también se involucra como apoyo administrativo no cuenta con la capacitación adecuada ya que aún no se ha hecho esas coordinaciones</p>
<p><b>¿Ud. Ha evaluado si el proceso de atención de denuncias que se lleva a cabo en este OCI cumple con lo necesario para la protección de la identidad del denunciante así como la reserva de la denuncia?</b></p>	<p>He podido darme cuenta que existe un potencial riesgo de ser detectado el denunciante ya que para seguir con el trámite administrativo en esta institución castrense es un poco más complejo mantener la identidad del denunciante en reserva</p>
<p><b>¿Cree Ud. Que que personal auditor que evalúa las denuncias cumple con el perfil requerido para emitir oficio resultante?</b></p>	<p>Manifiesta que se va tener que revisar ya que se han modificado la ley de fortalecimiento de la contraloría general y se exigen nuevas competencias académicas.</p>
<p><b>¿En su percepción el tiempo que demora para la evaluación es el apropiado ¿Cuánto demora el personal evaluador en analizar y emitir un resultado de la denuncia?</b></p>	<p>Es variado a veces por motivos de capacidad operativa permisos y o vacaciones el personal evaluador ha tenido demoras de hasta un año para emitir resultados pero el mínimo ha sido 15 días eso vamos a ir coordinando con los auditores</p>
<p><b>¿Actualmente establece en la normativa periodicidad para la emisión de una respuesta de la</b></p>	<p>Manifiestan que no ya que según la Directiva N° 011-2015 no se establece tiempos para la atención de</p>

<b>denuncia de no ser así que acciones ha adoptado?</b>	este servicio relacionado.
<b>¿Todas las denuncias manifestadas a este Órgano de control han logrado culminar todas las etapas del proceso de atención?</b>	En general indican que no ya que dentro de la primera etapa de orientación se le solicita la subsanación de su documento denunciante pero no vuelven a presentarse y damos la denuncia por no admitida ó finalizando la atención.
<b>¿Cuál cree que sea las causas más probables por la que el ciudadano no haya presentado la subsanación correspondiente a su trámite?</b>	El ciudadano denunciante usualmente es colaborador en esta entidad por lo que al presentarse a hacer una denuncia se nota su miedo a represalias así como de la pérdida de su trabajo porque no tienen conocimiento de sus derechos y leyes que lo protegen siendo así que desisten a continuar con su denuncia.
<b>¿Cómo cree Ud. Que se mejoraría la atención de denuncias ciudadanas?</b>	Manifiesta que se podría establecer nuevas medidas para la protección de la identidad del denunciante, también incorporar nuevas disposiciones internas que permitan controlar la eficacia y la eficiencia de este servicio

Fuente: elaboración propia

Luego de ver las respuestas emitidas por el Jefe de Órgano de control Institucional de la Marina de Guerra se puede determinar que habían hechos observados por el jefe de lo cual manifiesta en su mayoría que se estaría pensando en programar unas coordinaciones con el titular de la entidad para aliviar los siguientes puntos:

#### **6.2.2.4 Debilidades de la entrevista al jefe del órgano de control institucional de la Marina de Guerra del Perú**

En base a la entrevista a la coordinadora de Contabilidad, se concluye lo siguiente:

- Las reuniones de coordinación con el personal de proceso de atención de denuncias aún no se realizan.

- No se ha realizado la lista de capacitaciones que el personal involucrado necesita para estar involucrado en el servicio de atención de denuncias.
- No se ha modificado el reglamento orgánico desde el año 2007 según las nuevas normativas vigentes.

#### **6.2.2.5 Sugerencias de mejora en jefe del órgano de control institucional de la Marina de Guerra del Perú**

En base a las sugerencias de mejora de la entrevista a La coordinadora del área de contabilidad propone las siguientes alternativas:

- Se debe aclarar las deficiencias a través de una previa investigación para obtener los indicadores que reflejen los problemas de este servicio.
- Se debe establecer los cursos de capacitación y el personal que requiera de capacitación.
- Revisar y actualizar el Reglamento Orgánico del OCIMAR.
- Formular los perfiles de puesto para la contratación de nuevo personal
- Agilizar la gestión de los tiempos a través de los medios informáticos para ayudar al denunciante a mantener la reserva de su identidad.

#### **6.2.2.3. Entrevista al Comandante sub-jefe del órgano de control institucional de la Marina de Guerra del Perú**

A continuación, exponemos el formato con las respuestas que obtuvimos de esta entrevista:

Tabla 5

*Formato de entrevista al Oficial Capitán de Navío del órgano de control institucional de la Marina de Guerra del Perú*

Preguntas	Respuesta
¿Qué conocimientos tiene acerca del servicio relacionado de atención de denuncias al ciudadano?	Que es un proceso de recepción de Reclamos acerca de un hecho en cuestión del cual requiere investigación ante una presunta responsabilidad.

<p><b>El personal militar que está a su cargo de qué manera está involucrado con este proceso</b></p>	<p>El personal militar por función únicamente se encuentra inmerso por trámites administrativos que la Marina de Guerra mediante normativas exige a toda dependencia naval.</p>
<p><b>¿El personal militar que efectúa labores de apoyo administrativo se encuentra debidamente capacitado?</b></p>	<p>Las funciones que el personal militar desarrolla en las distintas actividades al proceso de atención de denuncias son realizadas de manera empíricas ya que no se ha impartido instrucción alguna.</p>
<p><b>¿El personal militar tiene conocimiento de las implicancias que conllevaría en caso de cometerse infidencia en la documentación que obra en su despacho para el trámite correspondiente?</b></p>	<p>El personal militar que tiene manejo de información sensible por experiencia trata de llevar la confidencialidad sin embargo esta no es absoluta debido a que su dependencia jerárquica están obligados a reportas a sus superiores y a cruzar información con sus pares</p>
<p><b>¿Actualmente establece en la normativa periodicidad para la emisión de una respuesta de la denuncia de no ser así que acciones a adoptado?</b></p>	<p>Manifiesta que no, porque según la Directiva N° 011-2015 no establece tiempos para atención de este servicio Relacionado.</p>
<p><b>Todas las denuncias manifestadas a este Órgano de control han logrado culminar todas las etapas del proceso de atención</b></p>	<p>No ya que se dentro de la primera etapa de orientación se le solicita la subsanación de su documento denunciante pero no vuelven a presentarse y damos la denuncia no admitida finalizando la atención</p>
<p><b>¿Cómo cree Ud. Que se mejoraría la atención de denuncias ciudadanas?</b></p>	<p>Piensa que se deben establecer nuevas medidas para la protección de la identidad del denunciante, también incorporar nuevas disposiciones internas que permitan controlar la eficacia y la eficiencia de este servicio</p>
<p><b>¿Cuáles serían las sugerencias de mejora para el personal militar alineen sus actividades de rutina?</b></p>	<p>Solicitar al jefe de Órgano de Control la debida capacitación e instrucción de los procedimiento que se enmarca en el proceso de atención de denuncias</p>

Luego de ver las respuestas emitidas por el Jefe de Órgano de control Institucional de la Marina de Guerra se puede determinar que habían hechos observados por el jefe de lo cual manifiesta en su mayoría que se estaría pensando en programar unas coordinaciones con el comandante para aliviar los siguientes puntos:

Se deberá programar coordinaciones con el Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú para la actualización del reglamento orgánico, la mejora y capacitación del personal y en búsqueda de nuevas opciones para mitigar los riesgos que se producen al presentar una denuncia.

#### **6.2.2.4 Debilidades encontradas en base a la entrevista realizada al Comandante sub-jefe del órgano de control institucional de la Marina de Guerra del Perú**

En base a la entrevista a la coordinadora de Contabilidad, se concluye lo siguiente:

- No se Organizar reuniones con el personal militar involucrado en este proceso.
- No Se coordina aun la actualización del Reglamento Orgánico.
- No se solicita la capacitación del personal militar en temas de control gubernamental

#### **6.2.2.5 Sugerencias de mejora en base al Comandante sub-jefe del órgano de control institucional de la Marina de Guerra del Perú**

En base a las sugerencias de mejora de la entrevista a al Comandante sub-jefe propone las siguientes alternativas:

- Se debe Organizar las reuniones para la modificación del Reglamento Orgánico ante el jefe de división de reglamentos orgánicos de la marina de guerra
- Se capacitará al personal que se involucre en este proceso a través de la Escuela Nacional de Control

- Agilizar la gestión de contratación del personal que se requiera para este proceso

#### 6.2.2.4. Encuesta de satisfacción a los denunciantes

El objetivo de la encuesta realizada es medir el grado de satisfacción que experimentan los denunciantes de la Marina de guerra y con los resultados implementar las mejoras necesarias para mejorar el servicio que prestamos con lo cual se espera mejorar la prestación del servicio de atención de denuncias.

La encuesta se realizó en las instalaciones del Órgano de control institucional de la Marina de Guerra donde se recepciona al ciudadano, la población suma 150 personas, de las cuales se extrajo la muestra correspondiente utilizando la fórmula correspondiente, con una certeza de 95% y un margen de error de +-3%, la muestra arrojó la cantidad de 132 personas.

#### Fórmula para obtener tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Donde

N= Total población

Za= 1.96 al cuadrado (seguridad es de 95%)

p= proporción esperada (para este caso 5% = 0.05%)

q= 1-p (1-0,05 = 0,95)

d= precisión (en este caso usamos 3%)

$$n = \frac{150 \times 1,96^2 \times 0,05 \times 0,95}{0,03^2 \times (150 - 1) + 1,96^2 \times 0,05 \times 0,95}$$

$$n = 132$$

El Muestreo utilizado fue probabilístico, ya que la encuesta se realizó al momento en que los denunciantes salían de las instalaciones del Órgano de Control y las personas fueron elegidas al azar, a quienes se solicitaba su participación para lo cual se les entregaba una hoja con el formulario adjunto líneas abajo que contiene 05 preguntas, las preguntas tenían 04 opciones: Excelente, Bueno, Regular y Malo; de las cuales los encuestados tenían que elegir una y marcar el cuadrado correspondiente. Una vez terminada la encuesta, se procedió a la tabulación de resultados en una hoja de Excel.

### **Formato de Encuesta de satisfacción**

El presente formato fue realizado en coordinación y supervisión del Jefe de Órgano de Control de la Marina de Guerra del Perú y nos servirá para medir las satisfacciones del denunciante según los aspectos planteados.

### **Encuesta de satisfacción**

Estimado usuario, la presente es para conocer su opinión sobre la atención brindada lo cual es muy importante para nuestra organización y nos servirá para hacer las mejoras correspondientes en el servicio de atención de denuncias.

**Marca solo una opción:**

1. El tiempo de atención

a. Malo	b. Regular	c. Bueno	d. Muy bueno
---------	------------	----------	--------------

2. La recepción y trato brindado fue:

a. Malo	b. Regular	c. Bueno	d. Muy bueno
---------	------------	----------	--------------

3. Accesibilidad a la información de los requisitos, normativas y formularios de una denuncia:

a. Malo	b. Regular	c. Bueno	d. Muy bueno
---------	------------	----------	--------------

4. Como ha percibido que se ha llevado la confidencialidad de su identidad mientras ha sido atendido:

a. Malo	b. Regular	c. Bueno	d. Muy bueno
---------	------------	----------	--------------

5. Ha percibido algún trato diferenciado por la presentación de la denuncia:

a. Si		b. No	
-------	--	-------	--

**6. Sugerir acciones de mejora:**

.....  
 .....

Fuente: Elaboración propia

## Resultados por preguntas y respuestas de las encuestas

A continuación, los resultados de cada pregunta con sus respectivas tablas y figuras:

Pregunta: **El tiempo de atención**

Tabla 6.

*Percepción de los tiempos de atención*

Niveles	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Malo	53	40,15
Regular	34	25,76
Bueno	36	27,27
Muy bueno	9	6,82

Total	132	100,0
-------	-----	-------

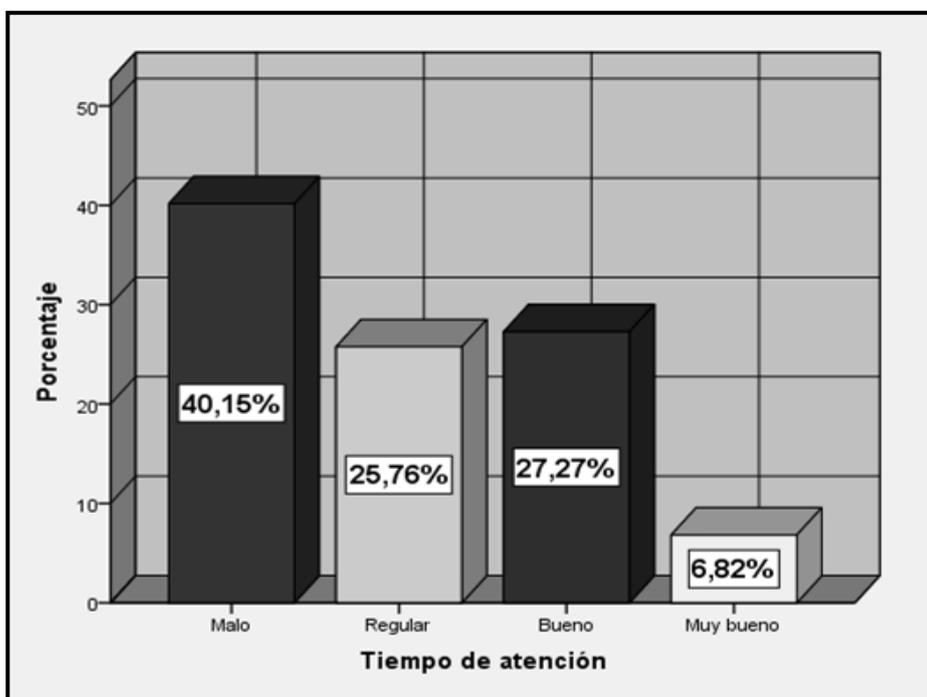


Figura 13. Tiempo de atención

En la tabla 6 y figura 13 se observa que, del total de 132 encuestados, el 40,15% manifiesta un nivel malo con respecto al tiempo de atención, el 25,76% indican un nivel regular, el 27,27% un nivel bueno y el 6,82% manifiestan un nivel muy bueno en relación al tiempo de atención. Esto concluye que en el ciudadano se encuentra insatisfecho con respecto al tiempo de atención durante el proceso de presentación de las denuncias.

#### Pregunta: **La recepción y trato al denunciante**

Tabla 7.

*Percepción de la recepción y trato al ciudadano.*

Niveles	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Malo	57	43,18
Regular	51	38,64
Bueno	19	14,39
Muy bueno	5	3,79
Total	132	100,0

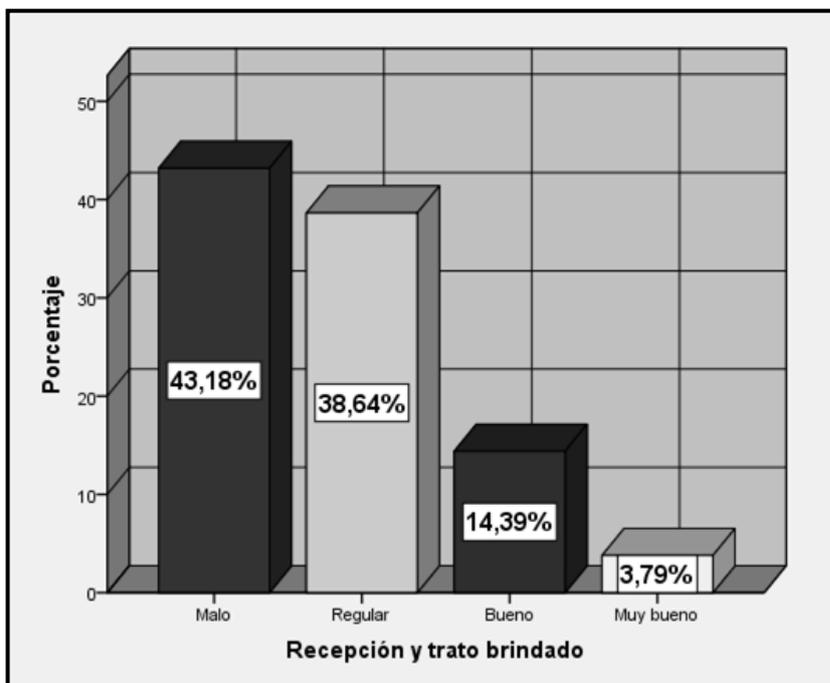


Figura 14. Recepción y trato brindado.

En la tabla 6 y figura 14 se observa que, del total de 132 encuestados, el 43,18% manifiesta un nivel malo con respecto a la recepción y el trato brindado, el 38,64% indican un nivel regular, el 14,39% un nivel bueno y el 3,79% manifiestan un nivel muy bueno en relación a la recepción y el trato brindado. Esto concluye que en el ciudadano se encuentra insatisfecho y manifiesta la predominancia de un servicio malo con respecto al trato y recepción durante el proceso de presentación de las denuncias.

**Pregunta: Ha tenido al alcance o conocimientos previos de los requisitos y formularios de una denuncia**

Tabla 8.

*Alcance o conocimientos previos de los requisitos y formularios de una denuncia*

Niveles	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
No	117	88,64
Si	15	11,36
Total	132	100,0

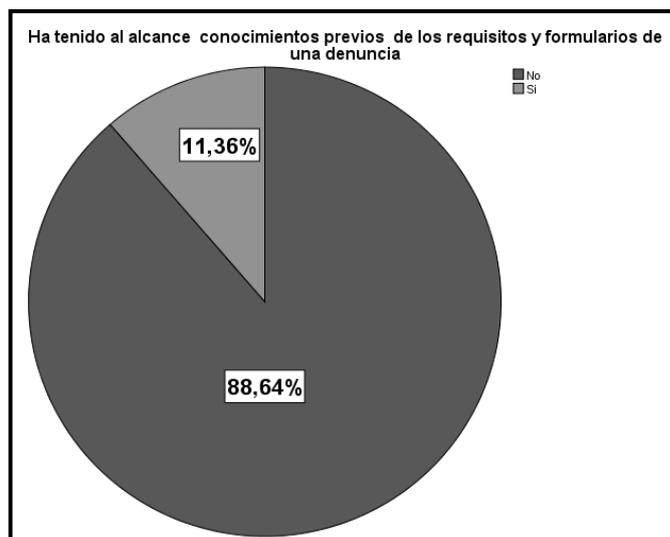


Figura 15. Alcance o conocimientos previos de los requisitos y formularios de una denuncia

En la tabla 7 y figura 15 se observa que, del total de 132 encuestados, el 88,64% manifiestan que no han tenido alcance o conocimientos previos de los requisitos y formularios de una denuncia, y sólo el 11,36% indican que si han tenido dicho conocimiento y alcance. Esto concluye que el ciudadano se encuentra muy insatisfecho con la información de los requisitos y formularios previos a una denuncia. No se encuentra bien informado de los procesos de denuncia.

Pregunta: **Ha percibido que la confidencialidad de su identidad se ha llevado de manera**

Tabla 9.

*Confidencialidad de su identidad.*

Niveles	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Mala	61	46,21
Regular	41	31,06
Buena	28	21,21
Muy buena	2	1,52
Total	132	100,0

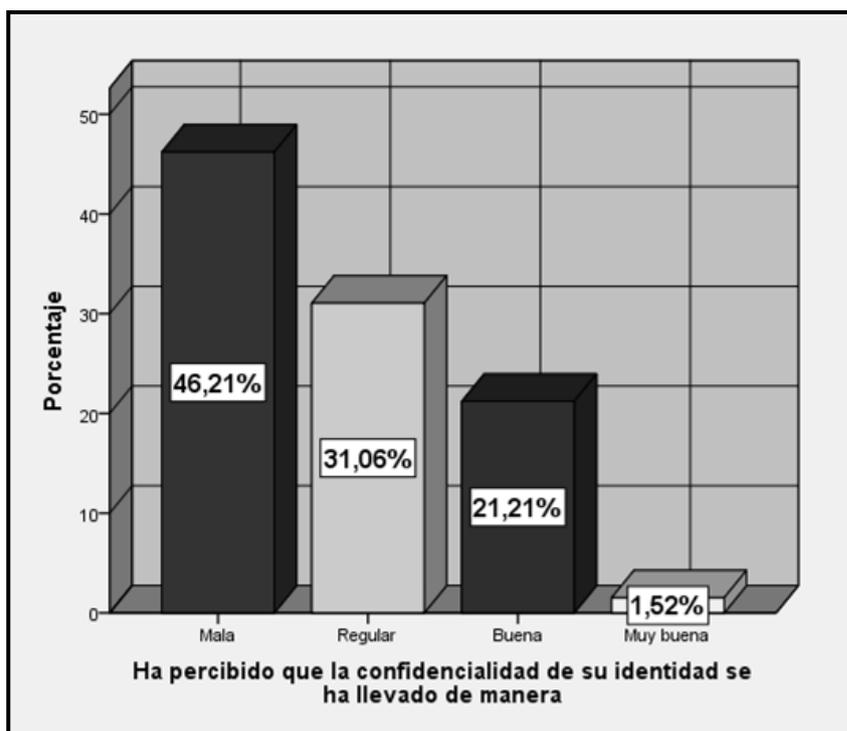


Figura 16. Confidencialidad de su identidad.

En la tabla 8 y figura 16 se observa que, del total de 132 encuestados, el 46,21% indican que han percibido una mala confidencialidad de su identidad, el 31,06% indican regularidad en este aspecto, un 21,21% manifiestan un nivel bueno y sólo un 1,52% indican un nivel muy bueno de confidencialidad de la identidad. Esto concluye que el nivel de confidencialidad de la identidad al presentar la denuncia es vulnerable y se atenta contra la protección del denunciante.

Pregunta: **Ha sido afectado laboralmente de alguna forma después de presentar su denuncia**

Tabla 10.

*Ha afectado laboralmente la presentación de la denuncia.*

Niveles	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
No	36	27,3
Si	96	72,7
Total	132	100,0

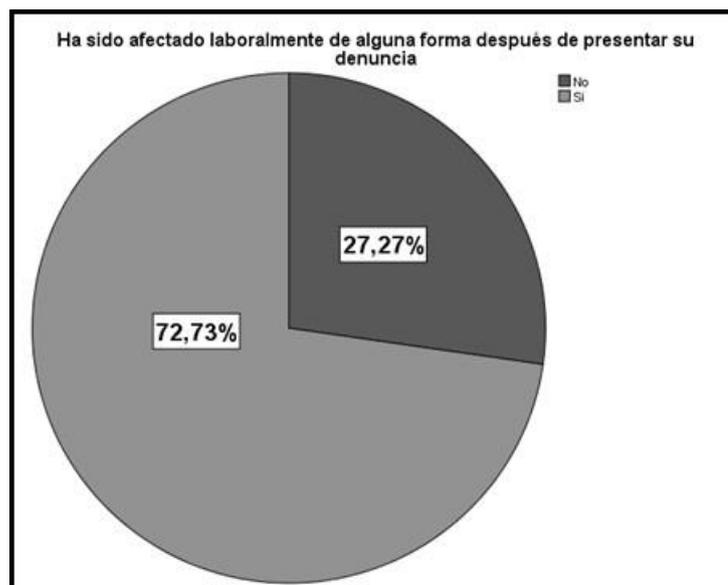


Figura 17. Ha afectado laboralmente la presentación de la denuncia.

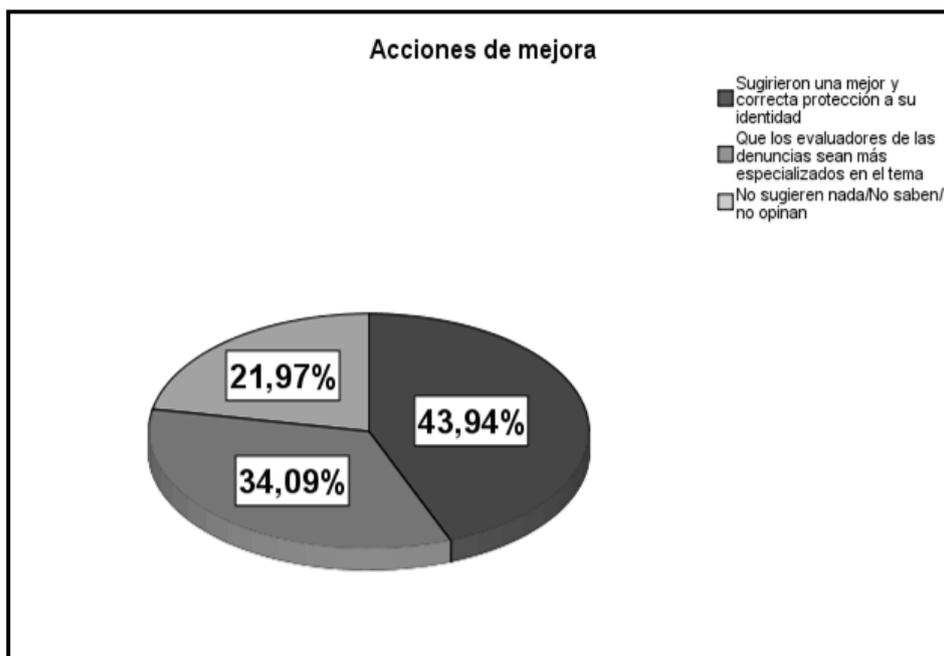
En la tabla 9 y figura 17 se observa que, del total de 132 encuestados, el 27,27% manifiestan que no ha sido afectado laboralmente con la presentación de la denuncia, y el 72,73% indican que si les afecto en su centro laboral. Esto concluye que al ciudadano le afecta laboralmente la presentación de la denuncia, quizás por la poca confidencialidad de su identidad y los malos procesos de denuncias ejecutadas.

Pregunta: **Sugerir acciones de mejora**

Tabla 11.

*Sugerencias para mejorar*

Niveles	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Sugirieron una mejor y correcta protección a su identidad	58	43,9
Que los involucrados en este proceso de las denuncias sean más especializados.	45	34,1
No sugieren nada/No saben/ no opinan	29	22,0
Total	132	100,0



*Figura 18.* Sugerencias para mejorar

En la tabla 10 y figura 18 se observa que, del total de 132 encuestados, el 30,30% en base a las acciones por mejorar en la entidad, sugieren una mejor y correcta protección a su identidad, el 28,03% proponen que los evaluadores de las denuncias sean más especializados en el tema y el 41,67% no sabe, no opina o cree que no hay que mejorar ningún aspecto.

### **Indicador de satisfacción del cliente**

Con este indicador se ha medido cuál es la percepción que tienen los comensales del servicio que se les ofrece y también permite conocer cuan satisfechos se encuentran los clientes con el servicio recibido, asimismo muestra que aspectos del servicio se deben mejorar.

Para elaborar el presente indicador se han seleccionado los atributos más resaltantes del servicio que se encuentran plasmados en nuestra encuesta de satisfacción del cliente y los resultados de los mismos agrupándolos con el siguiente criterio: Aceptable, que corresponde a la suma de los resultados de porcentajes por un lado y por el otra la cantidad de encuestados de los criterios de bueno y excelente; y No aceptable, es la suma de los resultados de porcentajes de un lado y del otro otra la cantidad de encuestados de los criterios de malo y regular.

### Atributos del Servicio

1. Tiempo de Atención.
2. Recepción y Trato al denunciante.
3. Información de los requisitos y normas que protegen al denunciante.
4. Confidencialidad de su identidad.
5. Afectado por la confidencialidad de la denuncia.

Malo	N° de respuestas	Regular	N° de respuesta	Total de % No Aceptable	Atributos del Servicio
40.15%	53	25.76%	34	65.91%	Tiempo de atención
43.18%	57	38.64%	51	81.82%	Recepción y trato al denunciante
88.64%	117	NO			Información de los requisitos y normas que lo protegen
46.21%	61	31.06%	41	77.27%	Confidencialidad de su identidad
72.70%	96	SI			Afectado por la confidencialidad de la denuncia
<b>total</b>	<b>384</b>	<b>+</b>	<b>126.00</b>	<b>510</b>	<b>total 510 respuestas No Aceptables</b>

### Índice de Satisfacción del cliente en cantidad de encuestados

Para obtener este índice de satisfacción se han tomado en cuenta las sumas tanto de Aceptable y No Aceptable de cada atributo del servicio entre la suma total de los encuestados por cada atributo (5 atributos por 132 encuestados= 660)

### Índice de Satisfacción del cliente No Aceptable

Para poder obtener este índice se ha sumado los totales de los encuestados que han respondido que les atributos le parecen malo y regular.

Índice de Satisfacción de Cliente No Aceptable

$$510/660= 0,77$$

El índice de satisfacción del Cliente No Aceptable es de 0,77, este resultado expresa el descontento que sienten los denunciante con la atención que reciben, asimismo se debe de tomar en cuenta para establecer mejoras en los aspectos que señalan en las respuestas negativas.

### Índice de Satisfacción del cliente Aceptable

Para poder obtener este índice se ha tomado el total de los encuestados que han dado respuestas no aceptables menos el total de respuesta (5 atributos por 132 encuestados= 660)

Índice de Satisfacción de Cliente Aceptable  
660-510(No aceptable) =**150**

$150/660= 0.23$

El índice de satisfacción es 0,23, es un porcentaje bajo y revela que los denunciantes consideran aceptable el servicio en una proporción menor al 50%, por lo que hay que establecer medidas correctivas que conlleven a que se revierta dicho resultado. Tomando en cuenta las sugerencias de mejora que percibió el denunciante para la prestación del servicio de atención de denuncias podríamos mencionar las siguientes

- Una mejor y correcta protección a su identidad.
- Mas accesibilidad a la información de

#### 6.2.2.5. Indicadores Actuales de gestión

Otras herramientas utilizadas para medir los procesos actuales del área de operaciones son los indicadores de gestión y en esta ocasión se ha elaborado los siguientes indicadores en función a la información de la siguiente tabla:

Tabla 12

*Información semestral para la construcción de indicadores*

**Denuncias**

<b>Periodo</b>	De Setiembre del 2017 a Febrero 2018
<b>Denuncias realizadas</b>	150
<b>Denuncias atendidas</b>	74
<b>Denuncias en el proceso devueltas por subsanar</b>	76
<b>% Denuncias Atendidas</b>	$74/150 = 49.33\%$
<b>% Denuncias devueltas</b>	$76/150 = 50.67\%$

*Fuente:* OCIMAR (2018)

**Indicador de denuncias ciudadanas**

Con este indicador se ha medido en un periodo semestral la cantidad de denuncias realizadas, considerando las atendidas y las no atendidas, en proceso o devueltas.

Para elaborar el presente indicador se han seleccionado las denuncias presentadas (150) en un periodo determinado (semestre desde setiembre 2017 a febrero 2018) y se ha considerado el número de denuncias atendidas y el número de denuncias en el proceso devueltas o mal ejecutadas.

Tabla 13

*Denuncias ciudadanas*

<b>Denuncias ciudadanas</b>	<b>Semestre 2017 - 2018</b>						<b>TOTAL</b>
	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	
% Denuncias atendidas	40.00%	52.00%	50.00%	50.00%	50.00%	58.33%	49.33%
% Denuncias en proceso o devueltas	60.00%	48.00%	50.00%	50.00%	50.00%	41.67%	50.67%
Denuncias realizadas	25	25	28	40	20	12	150
Denuncias atendidas	10	13	14	20	10	7	74
Denuncias en el proceso/devueltas por mal ejecutadas	15	12	14	20	10	5	76

*Fuente:* OCIMAR (2018)

Se observa en la tabla que en el período de Setiembre del 2017 a febrero del 2018 se atendió un porcentaje del 49,33% de denuncias, a su vez un 50,67%

de denuncias no han sido atendidas por mala ejecución o devueltas por no cumplir con los requisitos. Este indicador debe mejorarse con la propuesta.

### **Indicador de tiempo de demora en la atención a las denuncias**

Un servicio público o de atención al usuario está basado en las políticas, acciones y sistemas que una institución implementa para mejorar su relación con la ciudadanía, con la finalidad de garantizar calidad en la información brindada, y en el trato ofrecido para así prestar un servicio oportuno con, eficiencia, cordialidad y sobre todo con efectividad en los tiempos.

Este indicador se mide en función a criterios de tiempo establecidos por días y semanas. Para elaborar el presente indicador se han jerarquizado los tiempos, en menos de 5 días, 5 días a una semana, de una semana a 15 días y de 15 días a más.

Se toma como criterio base la cantidad de denuncias atendidas en el semestre que comprende desde setiembre del 2017 a febrero del 2018.

Tabla 14.

*Tiempo de demora en la atención de denuncias.*

TIEMPO DE ATENCIÓN APROXIMADO DE DENUNCIAS	Total semestral de setiembre-Febrero	PORCENTAJES SEGÚN DATOS ACTUALES
<b>5 días</b>	<b>1</b>	<b>1.35%</b>
<b>una semana</b>	<b>9</b>	<b>12.16%</b>
<b>Aprox. 15 días</b>	<b>27</b>	<b>36.49%</b>
<b>de 30 días a más</b>	<b>37</b>	<b>50.00%</b>
Total	74	100.00%

*Fuente:* OCIMAR (2018)

En la tabla correspondiente, se observa que, de las 74 denuncias atendidas en el semestre establecido desde setiembre del 2017 a febrero del 2018, más del

50.00% son atendidas con una demora de 15 días a más. Esto debe regularizarse agilizando los tiempos de atención.

### **Indicador motivos de la denuncia no atendida o devueltas**

Este indicador se mide con las denuncias no atendidas y devueltas bajo los criterios de que algunas no cumplen los requisitos y otras no tienen documentación sustentadora.

Se toma como criterio base la cantidad de denuncias no atendidas en el semestre que comprende desde setiembre del 2017 a febrero del 2018.

Tabla 15.

#### *Motivos de la denuncia no atendida o devueltas*

Motivos de las denuncias no atendidas o devueltas	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	TOTAL
% denuncias sin requisitos	46.7%	33.3%	57.1%	50.0%	40.0%	40.0%	46.1%
% denuncias sin documentación sustentatoria	53.3%	66.7%	42.9%	50.0%	60.0%	80.0%	55.3%
Denuncias sin requisitos	7	4	8	10	4	2	35
Denuncias sin documentos sustentatorios	8	8	6	10	6	4	42
Total	15	12	14	20	10	5	76

*Fuente:* OCIMAR (2018)

En la tabla y figura correspondiente, se determina que el 63,2% de las denuncias no atendidas o devueltas son porque no tienen documentos sustentatorios y el 36,8% de las denuncias no cumplen con los requisitos establecidos por la institución. Entonces, debe proponerse un medio eficaz de información al ciudadano denunciante.

### **6.2.2. Descripción de Funciones Según Reglamento Orgánico**

A continuación, detallaremos los puestos perfiles y las funciones que el personal militar o empleado civil contratado por la Marina de Guerra cumple y que a su vez se encuentra involucrado en este proceso de atención de denuncias, según el Reglamento Orgánico del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra (REOCIMAR- 12009).

El Oficial Naval con cargo de Sub-Jefe tiene funciones que no permite que se ejecute con la confidencialidad de la denuncia y la reserva de la identidad del denunciante, exponiéndose la información y la identidad del denunciante a la decisión que tome el comandante según su formación y doctrina militar que le exige su institución. Asimismo encontramos como Asesor de Control a un Capitán de Navío con la misma formación y doctrina militar involucrado en la atención de denuncias, según la estructura Organizacional Este cargo se encuentra en el Reglamento Orgánico, es por ello que no se permite ejercer con independencia técnica y libre de influencias subjetivas las etapas de este proceso, dificultando así el ejercicio de sus funciones de manera objetiva las acciones de control que previa evaluación se le atribuirá a cada denuncia y exponiendo la reserva de la denuncia y la reserva de identidad del denunciante. También encontramos que en la reglamentación del órgano de control institucional dentro de las funciones del jefe de área de denuncias y participación ciudadana indica que dentro de sus funciones se verificara que las denuncias no tengan origen anónimo estando en discordancia con las disposiciones vigentes de la contraloría general de la república.

Actualmente previa revisión del supervisor de auditores se designa a un auditor la función de evaluación de denuncias emitiendo al final de ello una hoja informativa para la revisión del Jefe de OCI, se observó que a la par por ser una de las funciones del asesor de control revisar la documentación de denuncia y la hoja informativa para colocar su visto para dirigirlo al Jefe del Órgano de control institucional, identificamos en el flujograma mencionado anteriormente que provoca un pequeño cuello de botella para el resultado de la denuncia ya que el asesor de control podría encontrarse en otras actividades de control dejando pasar el tiempo hasta que pueda visar la hoja informativa que finalmente será revisada una vez más por el jefe del Órgano de Control Institucional.

Actualmente el personal subalterno se encarga de derivar toda la documentación que ingresa al Órgano de Control Institucional y a la vez se encarga de informar de cada denuncia efectuada a su superior puesto que vienen cumpliendo la orden verbal que el Comandante oficial de más alto rango

<b>Cargo Estructural : Sub-Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina</b> 	
<b>Funciones:</b>	
a.	Asesorar y asistir al Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina, en los aspectos relacionados con el cumplimiento de las funciones asignadas al Órgano de Control Institucional de la Marina;
b.	Asesorar y asistir al Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina en el establecimiento de las políticas y estrategias de control gubernamental y los criterios para la formulación del Plan Anual de Control del Órgano de Control Institucional de la Marina;
c.	Orientar y controlar el desarrollo de las actividades de los Departamentos de línea a su cargo, asegurando que se efectúen de acuerdo a los lineamientos del Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina;
d.	Efectuar la asignación de tareas a las diferentes áreas del Órgano de Control Institucional de la Marina, coordinando y supervisando su ejecución;
e.	Mantener informado al Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina, sobre los avances y resultados de la ejecución de las acciones que le encomiende;
f.	Organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas a la administración, disciplina y bienestar del personal, asignado al Órgano de Control Institucional de la Marina;
g.	Proponer al Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina, los lineamientos de política y los programas de capacitación del Personal Superior, Subalterno y Civil que presta servicios en el Órgano de Control Institucional de la Marina;
h.	Cursar en representación del Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina, comunicaciones oficiales a las diferentes entidades vinculadas con el accionar del Sistema Nacional de Control;
i.	Proponer a la Sub Unidad Ejecutora correspondiente el Presupuesto Anual para su aprobación, supervisando su ejecución.
j.	Supervisar el correcto manejo de las partidas y fondos asignados al Órgano de Control Institucional de la Marina.
k.	Reemplazar interinamente al Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina, en caso de impedimento, vacancia o ausencia del país; y,
l.	Otras, que le asigne el Jefe inmediato superior relacionadas con la naturaleza del cargo.

de la dependencia les ha impuesto.

*Figura 19.* Manual de organizaciones: Asesor de control. Fuente: Marina de Guerra del Perú (2007).

Cargo Estructural : Asesor de Control	
<b>Funciones:</b>	
a.	Asesorar al Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina y a sus órganos internos en los asuntos de carácter técnico contable, administrativo y económico-financiero relacionado al área de Auditoría, así como en la aplicación de la normativa vigente;
b.	Evaluar, compilar, sistematizar y mantener actualizada las Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU), Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), disposiciones contenidas en el Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU), así como las normas técnicas contables expedidas por la Contaduría Pública de la Nación;
c.	Actualizar los Cuestionarios de Auditorías tipo para acciones de control en el país como en el extranjero; así como diseñar y proponer los Formatos de Papeles de Trabajo para evaluación del Sistema de Control Interno y la aplicación de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes;
d.	Emitir opinión en los asuntos que ponga a su consideración el Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina;
e.	Participar en reuniones de trabajo y coordinación con el personal de Auditoría, a fin de realizar intercambio de opiniones en torno a normas legales y reglamentación vigente, que coadyuven a su actualización de conocimiento y desarrollo profesional;
f.	Evaluar el contenido y la documentación sustentatoria de las denuncias presentadas, a fin de establecer si cumplen con los requisitos establecidos en la normativa legal, recomendando al Área de Denuncias y Participación Ciudadana, los casos que requieran ser verificados;
g.	Participar en los programas de capacitación en la Escuela de Control de la Contraloría General de la República y otros eventos que contribuyan a su desarrollo profesional; y,
h.	Otras, que le asigne el Jefe inmediato superior relacionadas con la naturaleza del cargo.

8 - 25

*Figura 20.* Manual de organizaciones: Sub-Jefe del Órgano de control Institucional. Fuente: Marina de Guerra del Perú (2007).

### **Funciones del personal administrativo (recepción y tramitación)**

Cuando hablamos de las funciones del encargado del apoyo administrativo militar que se encarga de brindar el servicio de atención y recepción de documentación solo se tiene establecido las funciones mas no el del perfil del encargado de recepcionar y atender al ciudadano que se presente con una denuncia teniendo la instrucción militar para hacerse cargo del trámite administrativo naval mas no está capacitado para asumir y apoyar a los servicios de control que cumple un órgano de control institucional.

<b>Cargo Estructural : Encargado de Mesa de Partes y Archivo</b>	
<b>Funciones:</b>	
a.	Recepcionar, clasificar y registrar la documentación recibida por el Órgano de Control Institucional de la Marina, verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos;
b.	Llevar y mantener actualizado el Sistema de Control de Correspondencia (SISCON) del Órgano de Control Institucional de la Marina;
c.	Entregar los documentos clasificados directamente al Encargado de Secretaría para su trámite respectivo;
d.	Efectuar el seguimiento y control del estado de la documentación recibida y enviada en el Órgano de Control Institucional de la Marina;
e.	Mantener informado al Encargado de la Secretaría, de la documentación que se encuentra pendiente de acción;
f.	Coordinar la distribución de la documentación promovida por el Órgano de Control Institucional de la Marina;
g.	Organizar y controlar el Archivo General del Órgano de Control Institucional de la Marina de la Marina;
h.	Cumplir con las disposiciones establecidas en el Reglamento Instrucciones sobre Correspondencia Naval, ISCON-13303; e,
i.	Otras, que le asigne el Jefe inmediato superior relacionadas con la naturaleza del cargo.

8 - 18

*Figura 21.* Manual de organizaciones: Mesa de partes y archivo. Fuente: Marina de Guerra del Perú (2007).

### **Cuadro de cargos Estructurales del Órgano de Control Institucional**

Este fue modificado en el año 2007 donde se elabora la estructura de acuerdo a las normativas que se adecuaban los servicios de control lo cual se encuentra desfasado por que la contraloría ha modificado y estructurado los servicios de control que brinda al estado, es por ello que más adelante en coordinación con el Jefe de OCI se presentará una propuesta del nuevo cuadro de cargo estructural según las actividades que realiza el OCIMAR actualmente.

CUADRO DE CARGOS ESTRUCTURALES DEL ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL DE LA MARINA				
UNIDAD ORGANICA CARGO ESTRUCTURAL	CANT.	REQUISITOS		RESPONDE A
		GRADO/CARGO CLASIFICADO	CLASIFICACION /ESPECIALIDAD	
<b>1. Jefatura</b> Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina		Funcionario Público nombrado por el Contralor General de la República		Contralor General de la República
Aesor de Control	1	Capitán de Navio	CJ	Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
<b>Personal de Apoyo</b>				
Chofer	1	OM2	Cha.	Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Ordenanza	1	Cb2	Ofi.	Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Secretaria	1	E/C Secretaria II		Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
<b>Sub-Jefatura</b>				
Sub-Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina	1	Capitán de Navio	ADM	Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Encargado de Personal y Seguridad		Será el Personal Subalterno que designe el Sub-Jefe del Órgano de Control Institucional en adición a sus funciones.		Sub-Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Secretaria	1	E/C Oficinista II		Sub-Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Chofer	1	OM3	Cha.	Sub-Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
<b>Total</b>	<b>7</b>			
<b>2. Oficina de Asesoría Legal</b>				
Jefe de la Oficina de Asesoría Legal		Será el Jefe del Área de Denuncias y Particip. Ciudadana, en adición a sus funciones.		Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Secretario Administrativo	1	OM2 Sad.	Admtivo.	Jefe de la Oficina de Asesoría Legal
<b>Total</b>	<b>1</b>			
<b>3. Secretaría y Telemática</b>				
Jefe de la Secretaría y Telemática		Será el Jefe de la Oficina de Administración en adición a sus funciones.		Sub-Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Encargado de la Secretaría	1	T1 Sad.	Admtivo.	Jefe de la Secretaría y Telemática
Encargado de Trámite Documentario	1	T2 Sad.	Admtivo.	Jefe de la Secretaría y Telemática
Encargado de Mesa de Partes y Archivo	1	OM2 Sad.	Admtivo.	Jefe de la Secretaría y Telemática
Encargado de Comunicaciones	1	OM2	Tel.	Jefe de la Secretaría y Telemática
Encargado de Informática	1	T1	Pda.	Jefe de la Secretaría y Telemática
<b>Total</b>	<b>5</b>			
<b>4. Oficina de Administración</b>				
Jefe de la Oficina de Administración	1	Teniente Primero	Técnica	Sub-Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Encargado de Abastecimiento y Servicios	1	T3 Aba.	Admtivo.	Jefe de la Oficina de Administración
Auxiliar de Contabilidad	1	E/C Auxiliar de Contabilidad II		Jefe de la Oficina de Administración
Mayordomo	2	(1) T2 May. (1) OM2 May.	Svc. Svc.	Jefe de la Oficina de Administración
Chofer	2	(1) OM1 (1) E/C Chofer II	Cha.	Jefe de la Oficina de Administración
Auxiliar de Mantenimiento	1	Mar.	Cub.	Jefe de la Oficina de Administración
<b>Total</b>	<b>8</b>			
<b>5. Área de Control</b>				
Jefe del Área de Control	1	Capitán de Fragata	ADM	Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Supervisor del Área de Control	2	E/C Auditor IV		Jefe del Área de Control
Jefe de Comisión del Área de Control	4	E/C Auditor III		Jefe del Área de Control
Integrantes de Comisión del Área de Control	17	Técnico en Auditoría I		
<b>Total</b>	<b>24</b>			
<b>6. Área de Actividades y Seguimiento de Control</b>				
Jefe del Área de Actividades y Seguimiento de Control	1	Capitán de Fragata	ADM	Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Supervisor del Área de Activ. Seguimiento de Control	1	E/C Auditor IV		Jefe del Área de Actividades y Seguimiento
Encargado de Activ. de Seguimiento de Control	6	Técnico en Auditoría I		Jefe del Área de Actividades y Seguimiento
<b>Total</b>	<b>8</b>			
<b>7. Área de Denuncias y Participación Ciudadana</b>				
Jefe del Área de Denuncias y Participación Ciudadana	1	Capitán de Corbeta	CJ	Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Encargado de Evaluación	3	Técnico en Auditoría I		Jefe del Área de Denuncias y Participación Ciudadana
<b>Total</b>	<b>4</b>			

Figura 22. Reglamento Orgánico del Órgano de Control Institucional Fuente: Marina de Guerra del Perú (2007)

### **6.2.2.7 Propuesta de mejora del proceso de atención de denuncias ciudadanas del órgano de control institucional de la Marina de Guerra del Perú**

#### **Fundamentación**

La calidad de atención al usuario en este caso al ciudadano denunciante es de mucha importancia en los procesos de evaluación y transparencia del Estado, por el hecho de que los ciudadanos exigen siempre lo mejor en su atención que gira a la personalización como estrategia significativa. Pero los cambios tecnológicos principalmente en la era de la globalización han impuesto mayor celeridad en el ámbito documentario, si es la institución va a la vanguardia de la tecnología. En la actualidad las entidades enfrentan un gran reto por obtener la calidad de atención de servicios ciudadano respectiva, debido a que sin ellos no existiría la organización, y ya no solo se preocupan por el bienestar, sino también por el servicio que abarca la atención personalizada, las instalaciones, la comunicación, los tramites, la atención amable y el cumpliendo con todas sus expectativas. Sin embargo, una pésima atención o la insatisfacción en diversos aspectos del cliente denunciante desbaratarían toda posibilidad emergente de la organización, debido a que la calidad de atención y la eficiencia del trabajo son los pilares de la imagen corporativa de toda entidad.

A continuación, se enumeran una serie de actividades a realizar para optimizar prestación al servicio de atención de denuncias al ciudadano.

#### **Objetivos de la propuesta**

##### **Objetivo general**

- Mejorar el proceso de atención de denuncia, sobre la base del conocimiento, buena trato y efectividad del tiempo para la satisfacción del ciudadano denunciante.

Para el logro del objetivo se realizará una serie de actividades de mejora que se mostrará a continuación:

1. Se presentará un flujograma mejorado usando la normativa vigente del servicio de atención de denuncias.

2. Se elaborará los perfiles de puestos según el manual de atención en la administración pública.
3. Se formularán formatos según las normativas vigentes.
4. Se elaborará un programa de capacitación al personal involucrado en el proceso de atención de denuncias.
5. Se propondrá el uso de los elementos y técnicas utilizadas en el tratamiento y la transmisión de las informaciones, principalmente de informática, internet y telecomunicaciones para mejorar la accesibilidad de información, así como los canales de atención a la ciudadanía.

#### **5.2.2.8 Diagrama de flujo Mejorado del Proceso de atención de denuncias**

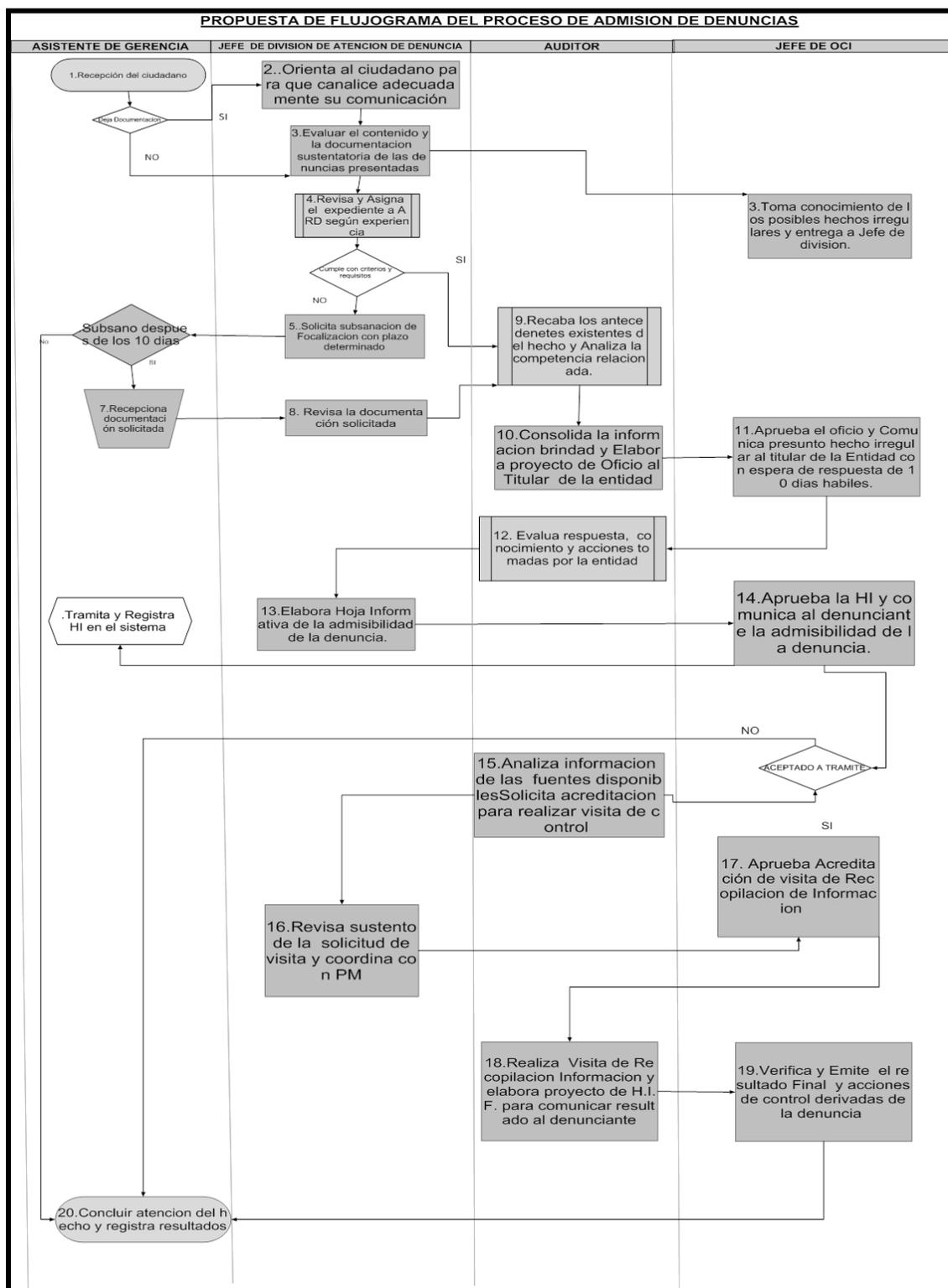


Figura 23. Flujoograma mejorado del proceso de atención de denuncias Fuente: Elaboración propia

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recepcionara de denuncia para la creación de un código	Técnico Administrativo	Atenderá las llamadas para derivarla al jefe de división de atención de denuncias e indicar previamente que descargue y llene los formatos de atención de denuncias y así mismo revisar las normativas donde indican los requisitos. Si trae documento dévala lo derivara para la evaluación.
2	Orienta al ciudadano para que canalice adecuadamente su comunicación de la denuncia	Jefe de división de atención de denuncias	Escuchara y/o revisara la denuncia del ciudadano para orientar y canalizarlo de la denuncia de acuerdo a los lineamientos de política y planes de acción que establece el sistema nacional de control básicamente que este sea redactado de forma detallada u ordenada y responda a las preguntas que, donde y cuando.
3	Evalúa el contenido y la documentación sustentadora de las denuncias presentadas	Jefe de división de atención de denuncias	El jefe de división revisara el hecho denunciado si cumple lo siguiente: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que los hechos denunciados afecten el grado de eficiencia eficacia y transparencia del uso y destino de los recursos y bienes asignados por el estado.</li> <li>2. Que estos hechos hayan ocurrido en el ámbito de la Marina de Guerra del Perú.</li> <li>3. Que sea de forma detallada precisa y que cumpla con los requisitos de la normativa vigente.</li> <li>4. Que no esté en curso o concluido algún servicio de control.</li> </ol>
4	Revisa y asigna expediente a ARD(Auditor responsable de la denuncia) según experiencia	Jefe de división de atención de denuncias	Revisará si cumple NO CUMPLE: ACTIVIDAD 5. SI CUMPLE: Según el hecho denunciado definirá que auditor del departamento de denuncias se encargará de la denuncia relacionado según su especialidad experiencia y

			carrera profesional.
5	solicita subsanación con 10 días de plazo	Jefe de división de atención de denuncias	Formula documento solicitando subsanación del documento presentado con un plazo de 10 días.
6	Recepcionara y registrara el documento subsanado	Técnico Administrativo	Recepcionara y lo derivara al jefe de división de atención de denuncias para su evaluación
7	Revisa la documentación solicitada	Jefe de división de atención de denuncias	Recepcionara y verificara si cumple con lo solicitado y según el hecho denunciado lo derivara al auditor que se encarga de la denuncia
8	Recabara los antecedentes existentes del hecho y analizada la competencia	Auditor Responsable de la denuncia	El auditor se encargará de verificar la competencia constitucional y legal de otra institución del estado, es decir que No sean materia de proceso judicial, arbitral o administrativo en trámite, procesos disciplinarios, ni que hayan sido hechos que fueron objeto de sentencia judicial consentida o ejecutoriada u otras investigaciones que este cursando ante otras instituciones públicas competentes.
9	Consolida la información la información brindada elabora proyecto de oficio al titular de la entidad.	Auditor Responsable de la denuncia	Consolida la información brindada por el denunciante y los antecedentes investigados para formular un oficio para solicitar información anexando los hechos presentados cautelando la identidad del denunciante.
10	Aprueba el oficio y comunica presunto hecho irregular al titular de la entidad con espera de respuesta 10 días hábiles	Jefe del órgano de control institucional de la marina	Revisa aprueba y firma el proyecto de oficio y lo dirige al titular de la entidad.
11	Evalúa respuesta conocimiento y acciones tomadas de la entidad	Auditor Responsable de la denuncia	Recepciona y evalúa la respuesta de la entidad acerca del conocimiento o de las acciones tomadas por la entidad del hecho denunciado

<b>12</b>	Elabora hoja informativa de la admisibilidad de la denuncia.	Jefe de división de atención de denuncias	<p>Informará al Ciudadano si la entidad tiene acciones tomada por el hecho denunciado se le comunica al denunciante que no es admisible por que fue previamente investigado y dictaminado.</p> <p>Si la entidad menciona que no tenía conocimiento se le informa al ciudadano que su denuncia es admitida</p>
<b>13</b>	Analiza la información de las fuentes disponibles y solicita acreditación para realizar una visita de control	Auditor Responsable de la denuncia	Solicita visita de control para obtener más información de los responsables de este hecho e identificar los posibles riesgos.
<b>14</b>	Revisa sustento de la solicitud de visita de control y coordina con Personal Militar	Jefe de división de atención de denuncias	Revisa el sustento y coordina con personal militar para ver la situación del lugar de los hechos y de recopilación de información.
<b>15</b>	Aprueba acreditación de visita de control para recopilación e información	Jefe de OCI	Firma documento y gestiona con el oficial enlace para sacar un mensaje naval indicado que se le autorice ingresar al auditor que hará la visita de control para obtener más información de los responsables de este hecho e identificar los posibles riesgos para realizar una auditoría.
<b>16</b>	Realiza visita de recopilación de información y elabora un proyecto de Hoja informativa	Auditor Responsable de la denuncia	Recauda y evalúa la información integral de toda la documentación recibida por la entidad y el denunciante y a su vez por la información recopilada de visita de control para elaborar el resultado de la investigación de la denuncia mediante un hoja informativa entregada al jefe de OCI
<b>17</b>	Verifica y Emite el resultado final y acciones de control derivada de la investigación de la denuncia	Jefe de OCI	Revisa con el auditor responsable y el jefe de división para decidir si el resultado debe de considerarse para realizar acciones de control según los hechos.

<b>18</b>	Concluir la atención del hecho y registra resultados	Técnico Administrativo	Se comunica con el denunciante y se encarga de la entrega de la respuesta concluyendo la denuncia y registrando si se realizaran acciones de control en simultáneo o posterior para derivarlo al área correspondiente.
-----------	--	------------------------	--

### 5.2.2.8 Diagrama de flujo Mejorado del Proceso de atención de denuncias.

En el nuevo flujograma se retiró como participante al asesor de control, sub jefe del Órgano de control institucional y al apoyo administrativo militar retirando las siguientes actividades.

Tabla 17

*Cuadro resumen de mejora del proceso de atención de denuncias.*

PROCESO ANTERIOR	PROCESO MEJORADO	PERSONAL NO INVOLUCRADO EN EL PROCESO SEGÚN NUEVO CUADRO DE CARGOS ESTRUCTURALES
24 Actividades	18 Actividades	Se retira del proceso al Asesor de Control y al Sub-Jefe de Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra según nueva estructura Organizacional

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Como se muestra en la tabla 5, en el diagrama de flujo anterior proceso de atención de denuncias, anteriormente se realizaban 24 actividades, con el nuevo modelo ahora son 18 actividades.

- Los participantes son:
- Apoyo administrativo
- Supervisor de Auditores
- Auditores encargados de denuncias con disposición Interna.
- Jefe de Órgano de Control Institucional

En el presente flujograma mejorado se ha retirado el personal que no se encuentra involucrado según la nueva Directiva N° 011-2015-CGR donde no menciona un Asesor de control dentro del proceso mencionado teniendo también se retira del proceso al Sub - Jefe del Órgano de control Institucional por que este ya no tendría participación en las labores de control por ser personal de la entidad tiene el cargo de oficial Administrador encargado solo de la implementación del Órgano de Control de forma administrativa y por ello al no estar identificado con los principios de la Contraloría General de la Republica podría verse vulnerable la información de la denuncia como del denunciante por la formación castrense que le obliga a seguir un conducto regular jerárquico.

#### **5.2.2.8.1 Propuesta de cuadro estructural del Órgano de Control Institucional**

El siguiente cuadro organizacional modificado fue mejorado en asesoría del Jefe del Órgano de Control Institucional según la Directiva N° 007-2015-CG/PROCAL “Directiva de los órganos de Control Institucional”, aprobada con Resolución de Contraloría N° 458-2016-CG de 28 de octubre de 2016, donde se manifiesta la modificatoria organizacional para preservar la autonomía funcional y la reserva de la actividades que deben tener las acciones de control.

## Propuesta de cuadro estructural del Órgano de Control Institucional

PROPUESTA DE CUADRO DE CARGOS ESTRUCTURALES DEL ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL DE LA MARINA				
UNIDAD ORGANICA CARGO ESTRUCTURAL	CANT	REQUISITOS		RESPONDE A
		GRADO/CARGO CLASIFICADO	CLASIFICACION /ESPECIALIDAD	
<b>1. Jefatura</b>				
Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina		Funcionario Público nombrado por el Contralor General de la República		Contraloria General de la República
<b>Personal de Apoyo</b>				
Chofer	1	OM1. Cha.	Cha.	Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Auxiliar Sistema Administrativo	1	E/C Auxiliar Sistema Administ(Administrativo II)		Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
<b>Total</b>	<b>2</b>			
<b>2. Oficina de Planeamiento</b>				
Jefe de la Oficina de Planeamiento	1	E/C Auditor IV FP Contraloria		Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Asistente	1	E/C Auditor I		Jefe de la Oficina de Planeamiento
<b>Total</b>	<b>2</b>			
<b>3. Oficina de Asesoría Legal</b>				
Jefe de la Oficina de Asesoría Legal	1	Teniente Primero CJ.		Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Abogado	1	E/C Abogado II FP Contraloria		Jefe de la Oficina de Asesoría Legal
<b>Total</b>	<b>2</b>			
<b>4. Oficina Administrativa</b>				
Jefe de la Oficina Administrativa del Órgano de Control Instituc	1	Capitán de Navío ADM.	ADM	Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
<b>Sub-Total</b>	<b>1</b>			
<b>4.1 División de Administración</b>				
Jefe de la División de Administración	1	Capitán de Corbeta ADM.	ADM	Jefe Administrativo del Órgano de Control Institucional de la Marina
Encargado de la División de Administración	1	OM1. Adm.	Admtivo.	Jefe de la Oficina de Administración
Auxiliar Sistema Administrativo	1	E/C Auxiliar Sistema Administ(Contabilidad II)		Jefe de la Oficina de Administración
Mayordomo	1	T3. May.	Svc.	Jefe de la Oficina de Administración
Chofer	3	(1) OM1. Cha. (1) OM3. Cha. (1) E/C Chofer I	Cha.	Jefe de la Oficina de Administración
Auxiliar Administrativo	1	Cb2. Ofi.	Cha.	Jefe de la Oficina de Administración
Auxiliar Servicios	1	Mar. Svc.	Cub.	Jefe de la Oficina de Administración
<b>Sub-Total</b>	<b>9</b>			
<b>4.2 Secretaría</b>				
Jefe de la Secretaría		Será el Jefe de la Ofic. de Admini. en adic. a sus funciones		Jefe Administrativo del Órgano de Control Institucional de la Marina
Encargado de la Secretaría	1	TS2. Sad.	Admtivo.	Jefe de la Secretaría
Encargado de Trámite Documentario y Archivo	1	T3. Sad.	Admtivo.	Jefe de la Secretaría
Encargado de Mesa de Partes	1	E/C Auxiliar Administ(Administrativo II)	Admtivo.	Jefe del Departamento de Servicio de Control / Jefe del Departamento de Servicios Relacionados
<b>Sub-Total</b>	<b>3</b>			
<b>4.3 División de Personal y Seguridad</b>				
Jefe de la División de Personal y Seguridad		Será el Jefe Administrativo en adición a sus funciones		Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Encargado de la División de Personal y Seguridad	1	T2. Sad.	Admtivo.	Jefe de la Oficina de Personal y Seguridad
<b>Sub-Total</b>	<b>1</b>			
<b>4.4 División de Telemática e Informática</b>				
Jefe de la División de Telemática e Informática		Será el Jefe de la Ofic. de Admini. en adic. a sus funciones		Jefe de la Oficina de Telemática e Infomática
Encargado de la División de Telemática e Informática	1	T2. Tel.	Tel.	Jefe de la Oficina de Telemática e Infomática
	1	OM1. Pda.	Pda.	Jefe de la Oficina de Telemática e Infomática
<b>Sub-Total</b>	<b>2</b>			
<b>Total</b>	<b>16</b>			
<b>5. Departamento de Servicio de Control</b>				
Jefe del Departamento de Servicio de Control	1	E/C Auditor IV FP Contraloria		Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
<b>Sub-Total</b>	<b>1</b>			
<b>5.1 División de Servicio de Control Posterior</b>				
Jefe de la División del Servicio de Control Posterior	1	E/C Auditor IV		Jefe del Departamento de Servicio de Control
Supervisor de la División del Servicio de Control Posterior	1	E/C Auditor III		Jefe de la División de Servicio de Control Posterior
Integrante de la División del Servicio de Control Posterior	7	(1) E/C Auditor III (1) E/C Auditor II (1) E/C Abogado III (4) E/C Auditor I		Supervisor de la División de Control Posterior
<b>Sub-Total</b>	<b>9</b>			
<b>5.2 División de Servicio de Control Simultáneo</b>				
Jefe de la División del Servicio de Control Simultáneo	1	E/C Auditor III		Jefe del Departamento de Servicio de Control
Supervisor de la División del Servicio de Control Simultáneo	1	(1) E/C Abogado IV		Jefe de la División de Servicio de Control Simultáneo
Integrante de la División de Servicio de Control Simultáneo	7	(1) E/C Auditor III (1) E/C Auditor II (5) E/C Auditor I		
	1	(1) Técnico en Auditoría II		
<b>Sub-Total</b>	<b>10</b>			
<b>Sub-Total Departamento de servicio de Control</b>	<b>20</b>			
<b>6. Departamento de Servicios Relacionados</b>				
Jefe del Departamento de Servicios Relacionados	1	E/C Auditor IV F.P Contraloria		Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina
Supervisor del Departamento de servicios Relacionados	1	(1) E/C Abogado IV		Jefe del Departamento de Servicios Relacionados
Integrante del Departamento del Servicios Relacionados	4	(2) E/C Auditor III (2) E/C Auditor II		
<b>6.1 División de Servicio de Atención de Denuncias</b>				
Jefe del Division de Atención de denuncias	1	(1) E/C Abogado I		Jefe del Departamento de Servicios Relacionados
Integrantes del Departamento de atención de denuncias	2	(2) E/C Auditor III		
<b>Total</b>	<b>29</b>			

### 6.3.3 Nuevos cargos estructurales del Reglamento Orgánico

A continuación, se mencionan los cargos modificados del reglamento orgánico de la marina según la nueva ley del sistema nacional de control y de la contraloría de la república.

1. **Del Sub-jefe del OCIMAR**
2. **Del Asesor de Control.**
3. **Del personal Militar de Mesa de partes.**
4. **Del Jefe de atención de denuncias y participación ciudadana.**

Tabla 18

#### Cargos estructurales

1. Del Sub-jefe del OCIMAR	Capitán de Navío	1. Oficial de Enlace del Órgano de Control Institucional de la Marina	Capitán de Navío
2. Del Asesor de Control.	Capitán de Navío CJ	2. E/C Auditor IV	FP Contraloria
3. Del personal Militar de Mesa de partes y tramitación	OM2 Sad.	3. Del personal Militar de Mesa de partes y tramitación	E/C Tecnico Administrativo
4. Del Jefe de atención de denuncias y participación ciudadana.	Capitán de Corbeta CJ	4. Jefe del División de Atención de denuncias	(1) E/C Abogado I.F.P. Contraloria

#### Fuente OCIMAR

### 6.3.4. Perfil de Puesto de mesa de parte y tramitación:

Para la atención y tramitación del área de control se contratará a un personal por servicios no personales y pasado los seis meses se realizará una convocatoria pública.

	<b>PROPUESTA DE PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Código</b>	<b>ROF- AO-01</b>
		<b>Versión</b>	<b>1</b>
		<b>Fecha</b>	<b>30/10/2017</b>
		<b>Área de</b>	<b>Administración</b>
<b>Puesto:</b>	<b>Técnico administrativo Encargado de Mesa de partes y tramitación documentaria.</b>		
<b>Reporta a:</b>	Supervisor de Auditores		
<b>DESCRIPCIÓN:</b>			
Recepcionar, dirigir y orientar al ciudadano según requerimiento de los jefe de control y jefe de servicio relacionado			
<b>PERFIL:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico Básico de Secretariado, Asistente de gerencia, Administración o Computación.</li> <li>▪ Conocimiento de Microsoft Office básico.</li> <li>▪ Experiencia mínima de 01 año en puesto similar.</li> </ul>			
<b>FUNCIONES:</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir, registrar, los documentos que ingresan o genere el Área de Control, dando la seguridad correspondiente para su distribución interna y externa; asimismo verificar la foliación y efectuar seguimiento en coordinación con la oficina de secretaria naval hasta su archivo.</li> <li>2. Organizar el registro de la documentación en medios físicos e informáticos según la ejecución del documento, preservando su integridad y confidencialidad.</li> <li>3. Apoyar a la correcta distribución de memorandos, cartas, oficios, informes y otros documentos que le sean asignados por el personal de control.</li> <li>4. Tener el registro de manera responsable y actualizada y Verificar que todo funcione correctamente para la atención de los ciudadanos.</li> <li>5. Escucha con interés y empatía las necesidades del usuario para comprenderlas y atenderlas con diligencia.</li> </ol>			
<b>COMPETENCIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para la organización y control de tareas.</li> <li>• Trabajo bajo presión.</li> <li>• Manejo de personal.</li> <li>• Trabajo En Equipo.</li> </ul>			

- Responsabilidad.
- Facilidad De Palabra.

**CONOCIMIENTOS:**

1. Conocimiento en sistemas administrativos del sector público.
2. Procesador de textos a nivel básico.
3. Hojas de cálculo a nivel básico.
4. Programa de presentaciones a nivel básico.

**Plan y cronograma de actividades para implementar el link de acceso del portal web (referido a la Atención de denuncias)**

Si bien es cierto el sector público está acostumbrado a realizar atenciones al ciudadano de forma presencial justificando la necesidad de que la atención sea personalizada y estos métodos a su vez nos reducirá los indicadores negativos encontrados mostrados previamente.

A continuación, se presenta el citado cronograma de actividades del link informativo

Tabla 19.

*Cronograma de actividades (en base a los objetivos)*

<b>N°</b>	<b>Actividades de uso WEB</b>	<b>Descripción</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Duración</b>
<b>1</b>	Difusión virtual y conocimiento del formato de denuncias	Dentro de este rubro se incorporará los formatos obligatorios que el denunciante presentara junto con su denuncia según la normativa de la institución	Ícono en la página web del Ministerio de Marina del Perú	2 semanas
<b>2</b>	Detalle de los requisitos para la ejecución de las denuncias	En este rubro el denunciante podrá verificar los requisitos básicos que tendrá su denuncia así como la estructura, forma y propósito de la denuncia.	Ícono en la página web del Ministerio de Marina del Perú	1 semana

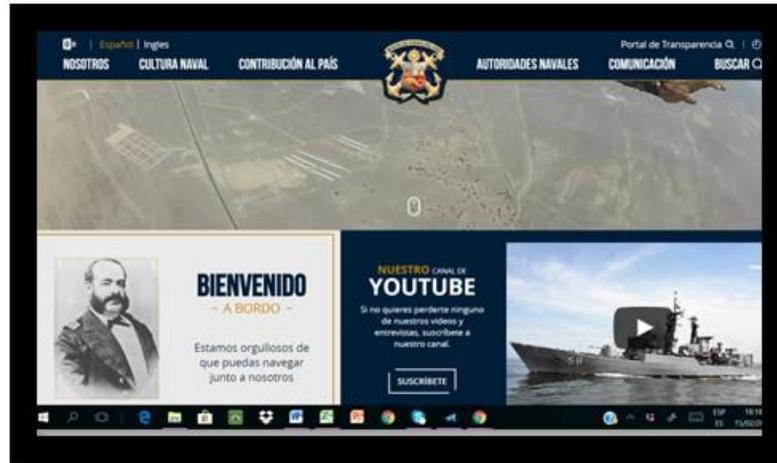
3	Videos informativos	Son los medios visuales donde se informará a los ciudadanos de las etapas de las denuncias y la protección del denunciante	Ícono en la página web del Ministerio de Marina del Perú	2 semanas
4	Difusión de datos informativos del personal efectivo y de la institución	En este rubro se podrá encontrar los teléfonos, correos y anexos de las personas que atenderán sus denuncias y orientarán el proceso respectivo.	Ícono en la página web del Ministerio de Marina del Perú	1 semana

Fuente: elaboración propia.

**Nota: Los talleres de capacitaciones y perfeccionamiento lo llevará a cabo personal calificado de la OCI.**

### Modelo de presentación del link informativo – ATENCION DE DENUNCIAS

## Página web mejorada de la institución



Implementación de un link en la plataforma virtual de la Marina de Guerra del Perú

Formato de denuncia

A screenshot of a digital form titled 'Formato de denuncia' from the Peruvian government. The form includes sections for 'ACTUALIZACIÓN DATOS PERSONALES' and 'DATOS PERSONALES'. It contains various input fields, checkboxes, and dropdown menus for providing personal and contact information.

Requisitos de las denuncias

An icon representing requirements, featuring a vertical list of five checkboxes. The first three are checked with green marks, and a green pencil is shown writing on the fourth checkbox.

Video informativo

The YouTube logo, consisting of a red circle with a white play button icon in the center.

Datos informativos

An icon representing information, showing a white envelope with a blue '@' symbol on it, and a blue curved arrow pointing to the right.

Figura 24. Esquema de acciones y actividades de la propuesta. Fuente: Elaboración

**El presente Link presentado, contendrá la siguiente información:**

**Acciones y propuesta**

**RUBRO 01: Formato de denuncia**

Actividades	Descripción
<p><b>1. Lista del formato de denuncias que se necesita para presentar una denuncia, así como las distintas normativas que abarcan el proceso de atención de denuncias</b></p>	<p>Dentro de este rubro se incorporará los formatos obligatorios que el denunciante presentará junto con su denuncia según las normativas vigentes.</p>

*Fuente:* Elaboración propia.

El ciudadano antes de realizar su denuncia, debe conocer el formato con datos personales que los encontrará en la página web, con lo cual la institución evitará o controlará falsas denuncias. Esta herramienta de difusión de los formatos para que el ciudadano denunciante se familiarice con ellos, garantiza la protección de los datos de los usuarios y la formalidad de una denuncia. Luego de realizada la denuncia a ciudadano le llegará por correo electrónico la validación o la negativa de la denuncia, la verificación de los datos expuestos en el formato y un número de registro para el seguimiento del caso en la página web de la institución.

Difusión digital: **Formulario para presentar una denuncia:**

## TIPO DE DENUNCIA

¿Ud. Presenta una denuncia anónima?

SI  (Si marcó esta opción complete las secciones II y III)

NO  (Si marcó esta opción complete todo el formulario)

## MEDIDAS DE PROTECCION Y BENEFICIOS

¿Ud. Desea acogerse a la ley de protección al denunciante en el ámbito administrativo y de colaboración eficaz en el ámbito penal - PENAL - LEY N° 29542?

SI  (Si elige esta opción, su denuncia debe cumplir con los requisitos establecidos en el artículo 7° de la Ley N° 29542 y en el artículo 6° de su Reglamento, y proporcionar obligatoriamente la información marcada con (\*) en el presente formulario, y adjuntar el formato de compromiso.

NO  (Si elige esta opción, su denuncia se atenderá en el marco del artículo 6° y el literal n) del artículo 22° de la Ley N° 27785)

### REQUISITOS DE LA LEY N° 29542

**Los hechos comprendidos en una denuncia, deben cumplir con los siguientes requisitos:**

#### Artículo 7° de la Ley N° 29542

- a) Que estén referidas a acciones u omisiones que revelen hechos arbitrarios o ilegales.
- b) Que se formulen por escrito y esten debidamente sustentadas.
- c) Que incluyan la identificación o individualización de los autores y, si fuera el caso, de quienes participen en los hechos denunciados.
- d) Que los hechos denunciados no sean materia de proceso judicial o administrativo en trámite, tampoco que versen sobre hechos que fueron objeto de sentencia judicial consentida ejecutoriada
- e) Que contenga la suscripción del compromiso del denunciante a brindar información cuando lo solicite la autoridad competente.  
Ante la negativa, renuencia o desistimiento del mismo, la investigación es promovida por la autoridad competente.

#### Artículo 6° del Reglamento de la Ley N° 29542

- a) Nombres y apellidos completos, domicilio y, de ser el caso, número telefónico y correo electrónico del denunciante, acompañándose copia del respectivo documento de identidad. La denuncia no debe tener origen anónimo.
- b) Los actos materia de denuncia deben ser expuestos en forma detallada y coherente, incluyendo identificación de partícipes en hechos denunciados, la información o adjuntando la documentación u otros elementos de prueba que permitan su evaluación y, en
- c) Las pruebas pertinentes se adjuntan en copia simple; o se indicará la correspondiente evidencia y sus características o lugar de ubicación para acceder a ella
- d) El compromiso del denunciante para permanecer a disposición de la Contraloría General de la República, a fin de brindar las aclaraciones o mayor información disponible a que hubiere lugar
- e) Lugar y fecha
- f) Firma y huella digital

## SECCIÓN I: DATOS PERSONALES DEL DENUNCIANTE

Tipo de documento: (\*)

N° de Documento: (\*)

Apellido paterno: (\*)

Apellido materno: (\*)

Nombres: (\*)

En caso de Persona Jurídica:

Razón Social: (\*)

N° de RUC: (\*)

¿Cuál es el medio por el que solicita recibir notificaciones?. Marque solo una opción (\*)

a) Notificación domiciliaria

(Si eligió esta opción indique los datos del domicilio donde será notificado)

Dirección: (Avenida, calle, jirón, N° y urbanización)

Distrito:

Provincia:

Departamento:

País:

Referencia para la ubicación del domicilio:

b) Notificación electrónica

(Si eligió esta opción indique la dirección electrónica en la cual será notificado)

Dirección de correo electrónico:

N° de teléfono (celular o fijo):

¿Ud. trabaja en la entidad pública denunciada? (\*)

SI

NO

## SECCIÓN II: INFORMACIÓN DE LA DENUNCIA

**Nombre completo de la entidad pública donde ocurrió el hecho que denuncia (\*):**

**Ubicación de la entidad pública donde ocurrió el hecho que denuncia (\*):**

Distrito:

Provincia:

Departamento:

**Fecha aproximada cuando ocurrió el hecho que denuncia (\*):**

Desde (dd/mm/año)

--	--	--

Hasta (dd/mm/año)

--	--	--

**Descripción del (los) hecho(s) denunciado(s) (\*):**

El hecho debe corresponder a lo especificado en los Numerales 6.1 y 7.2 de la Directiva del Servicio de Atención de Denuncias.

*Los hechos deben estar expuestos en forma precisa, ordenada y coherente adjuntándose o indicándose la información o documentación necesaria que permita su evaluación, y responder a las preguntas qué, cómo, dónde y cuándo sucedieron los hechos.*

**Funcionarios involucrados en el hecho denunciado (\*):**

(Indicar los datos que conoce)

Nombres y apellidos	Cargo
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

**¿Ud. cuenta con documentos que sustentan la denuncia?**SI  (Si marcó esta opción, adjunte la documentación al formulario)NO **SECCIÓN III: INFORMACIÓN ADICIONAL****¿Ud. presentó la denuncia ante otra entidad ?**SI  (Si marcó esta opción, indique el nombre, fecha, estado del trámite y N° del documento generado por la entidad.)NO 

Nombre de la entidad que recibió su denuncia:

Fecha de presentación de la denuncia (dd/mm/aa):

N° de documento generado por la entidad:

Estado del trámite de la denuncia:

**SECCIÓN IV: DECLARACIÓN JURADA**

(No aplica para denuncias anónimas)

Declaro bajo juramento que estoy proporcionando a la Contraloría General de la República la documentación que tengo a mi disposición y que la misma se ajusta a la verdad, cuya autenticidad puede ser verificada por la Contraloría General de la República conforme a sus atribuciones legales. Asimismo, declaro tener conocimiento pleno, que la administración de mis datos personales serán tratados por la Contraloría la General de la República con la finalidad de atender la denuncia presentada, dentro del marco normativo de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, y la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales.

\_\_\_\_\_  
Firma del ciudadano que presenta la denuncia o del representante  
Legal en caso de Persona Jurídica denunciante

\_\_\_\_\_  
Huella digital

**Formato de Compromiso del Denunciante**

**COMPROMISO DEL DENUNCIANTE**

Por medio del presente documento, yo .....  
 ....., identificado (a) con D.N.I. N° ....., señalando  
 como domicilio real ubicado en  
 .....  
 ....., distrito de  
 ....., provincia de .....  
 departamento de .....; declaro tener conocimiento de las  
 disposiciones contenidas en el artículo 7° de la Ley N° 29542, Ley de protección al  
 denunciante en el ámbito administrativo y de colaboración eficaz en el ámbito penal, y artículo  
 6° de su Reglamento, concordante con lo establecido en la Directiva vigente. Asimismo, a fin  
 de dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la misma, me comprometo a brindar  
 información requerida por la Contraloría General de la República sobre los presuntos hechos  
 ilegales o arbitrarios que forman parte de la denuncia presentada.

Declaro bajo juramento que estoy proporcionando a la Contraloría General de la República la  
 documentación que tengo a mi disposición y que la misma se ajusta a la verdad, cuya  
 autenticidad puede ser verificada por la Contraloría General de la República conforme a sus  
 atribuciones legales

Asimismo, manifiesto mi conformidad en que las comunicaciones correspondientes se  
 realicen a través del siguiente medio (*marque solo una opción*):

1. Notificación domiciliaria  (Indicado en el Formulario para presentar una denuncia)

2. Notificación electrónica  (Indicado en el Formulario para presentar una denuncia)

Lugar:.....

Fecha:.....

\_\_\_\_\_  
 FIRMA DE DENUNCIANTE

HUELLA DIGITAL

Información adicional (opcional):

Teléfono

fijo:.....Teléfono

celular:.....

**Rubro 02: Requisitos y beneficios**

Actividades	Descripción
<p><b>2. Requisitos y requerimientos para la denuncia: Se colocará el Detalle de los requisitos para la ejecución de las denuncias, lista de normativas disposiciones y/o manuales vigentes en formato Pdf, videos informativos y de los datos informativos del personal efectivo y de la institución.</b></p>	<p>En este rubro el denunciante podrá verificar los requisitos básicos que tendrá su denuncia, así como la estructura, forma y propósito de la denuncia, asimismo se incorporará las normativas de protección a los denunciantes y formas de comunicación con la institución para verificar el proceso de la denuncia. según las normativas siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directiva N° 011-2015-CG/GPROD – Servicio de Atención de Denuncias.</li> <li>- Ley N° 29733 – Ley de Protección de datos personales</li> <li>- Ley N° 29542 – Ley de protección al denunciante en el ámbito administrativo y de colaboración eficaz en el ámbito penal</li> </ul>

*Fuente:* Elaboración propia.

En este rubro Se indicará como formular los hechos comunicados por el ciudadano, debe cumplir con los requisitos siguientes para hacer efectiva la denuncia: como los Hechos con presunción de ilegalidad o arbitrariedad, que no sean materia de un proceso en curso y los hechos que no sean materia de un servicio de control o relacionado en ejecución o concluido.

### **Rubro 03: Videos instructivos**

Actividades	Descripción
<p><b>3. videos ilustrativos mostrando ejemplos de los posibles actos irregulares más frecuentes de la administración pública.</b></p>	<p>En este rubro el denunciante podrá visualizar los casos más recurrentes de los actos irregulares en la administración mostrándole los ejemplos de los actos irregulares y hechos que son de competencia al Órgano de Control Institucional de la Marina.</p>

*Fuente:* Elaboración propia.

Los videos informativos son los medios visuales donde se detalla a los ciudadanos denunciante de las etapas de las denuncias los ejemplos de los hechos más recurrente de los casos actos irregulares. Con esto se Asimismo se detallaran los requisitos por lo que el ciudadano denunciante al momento de notificar los probables hechos arbitrarios e ilegales, debe tener tomar conocimiento que la denuncia esté relacionada con las competencias del Sistema Nacional de Control (SNC), las cuales se ejecutan de acuerdo a los principios establecidos en la Ley N° 27785; asimismo, deberá tomar en cuenta que la denuncia cumpla con los criterios y requisitos descritos en la Directiva del Servicio de Atención de Denuncias N° 011-2015/CGR.

Con esta actividad el ciudadano podrá tener acceso y alcance de un video donde obtendrá ejemplos que le ayudaran a diferenciar cuando corresponde presentar una denuncia y a la vez lograra identificar en que caso las denuncias no se encuentre contemplado como sustento de un proceso disciplinario o si el hecho esta presentado ante alguna instancia administrativa o previamente ya cuente con una sentencia dada por otra instancia.

#### **Rubro 04: Datos informativos del personal y cargos**

<b>Actividades</b>	<b>Descripción</b>
<b>4. Datos informativos (correo, números telefónicos, dirección postal, etc) del personal designado a la atención de denuncia</b>	En este rubro se observara los números telefónicos del área de atención de denuncias para las coordinaciones respectivas también se encontrara el correo y anexos del auditor encargado del proceso de atención de denuncias.

*Fuente:* Elaboración propia.

Finalmente en este rubro se podrá encontrar los teléfonos, correos y anexos de las personas que atenderán sus denuncias y orientarán el proceso respectivo de una manera eficiente obteniendo los documentos necesarios y sustenta

torios para la aceptación de su denuncia logrando facilitar el proceso de orientación y recepción de documentos ya que podría enviar los formularios a los correos de forma digitalizada sin tener que apersonarse logrando proteger su identidad.

Con respecto a las capacitaciones del personal militar, se propone las siguientes acciones:

### **6.3.3.5 Cursos que llevara el personal involucrado en el proceso de atención de denuncias**

Los cursos los dictará la Escuela Nacional de Control de forma gratuita ya que será coordinado previamente por el jefe del órgano de control institucional para brindar la lista de participantes.

Tabla 19

<b>CURSO</b>	<b>DURACION</b>	<b>HORAS</b>	<b>PARTICIPANTES</b>
<b>Detección De Actos Irregulares En La Administración Pública.</b>	3 Semanas Frecuencia: 2 Veces Por Semana;	18 Horas Académicas	Personal Involucrado En La Atención De Denuncias.
<b>Introducción Al Control Gubernamental</b>	3 Semanas Frecuencia: 2 Veces Por Semana;	18 Horas Académicas	Personal Auxiliar Administrativo Mesa De Partes
<b>FUNDAMENTOS DEL PROCESO DE SEÑALAMIENTO Y DETERMINACIÓN DE RESPONSABILIDAD DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS</b>	3 Semanas Frecuencia: 3 Veces Por Semana;	24 Horas Académica	Personal Involucrado En La Atención De Denuncias: Auditores
Serán realizados en la Escuela Nacional de Control.			

**CAPÍTULO VII**  
**IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA, CALENDARIO**  
**DE ACTIVIDADES, RECURSOS, PRESUPUESTO**

Calendarios de actividades y recursos para realizar el estudio del presente trabajo																	
Tareas /acciones	Mes 1			Mes 2			Mes 3			Mes 4			Mes 5			ACTIVIDAD	Total
<b>Seleccionar</b>																Materiales e insumos	S/. 300.00
Describir cómo se lleva a cabo el proceso de atención de denuncias en el Órgano de Control de Institucional de la Marina de Guerra del Perú.																Materiales de oficina	S/. 300.00
<b>Registrar</b>																	
Entrevistas, focus grup, indicadores																Reuniones fuera de la organización	S/ 100.00
<b>Examinar</b>																	
Diagnóstico para definir las mejoras respectivas																medios informativos	S/ 150.00
<b>Establecer</b>																	
El uso de medios virtuales																asesoramiento de Personal de procesamiento de datos	
<b>Evaluar</b>																	
Las diferentes propuestas y soluciones obtenidas en las reuniones y eventos																Movilidad para visitas en otros OCI	S/ 250.00
																Coordinación telefónicas	S/ 90.00
<b>Definir</b>																	
Elaborar un plan de acción con las diferentes tareas a realizar en cada etapa del proceso.																Movilidad para reuniones con Asesor de tesis	S/ 120.00
elelgr cuáles son las mejoras que se aplicara en cada etapa																Movilidad para reuniones con Jefes de OCI	S/ 350.00
definir los procesos y sus mejoras respectivas																Movilidad para reuniones con Asesor de tesis	S/ 150.00
Se presenta el poryecto y la propuesta viable																Imprevistos	S/ 170.00
																<b>TOTAL</b>	<b>S/ 1,380.00</b>

Diagrama de Gantt																	
Calendarios de actividades y recursos Para la Implementacion de la Propuesta																	
Tareas /acciones	Mes 1		Mes 2		Mes 3		Mes 4		Mes 5				Responsable	Total			
SE HARÁN REUNIONES DE COORDINACION ENTRE EL JEFE DE OCI EL OFICIAL DE ENLACE DE LA MARINA Y EL JEFE DE ADMINISTRACION Y SE FORMULARA UN ACTA DE LO ACORDADO PARA ESTE PROCESO	■	■												Jefe de OCI Oficial naval de enlace y jefe de administracion	S/ 300.00		
SE TRAMITARA OFICIO PARA LA APROBACION DE LA PROPUESTA DE LA NUEVA ORGANIZACION INTERNA DEL ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL.			■	■										Jefe de OCI	S/ 300.00		
AUTORIZACION DE INCORPORACION DEL LINK INFORMATIVO EN LA WEB INSTITUCIONAL DE LA MARINA				■	■									Jefe de OCI y jefe de administracion	S/ 300.00		
FORMULACION DE VIDEO INDUCTIVO DE LOS HECHOS IRREGULARES DE DETECTADOS FRECUENTEMENTE Y SU APROBACION.					■	■	■							Personal de procesamiento de datos y Auditores de la oficina de atencion de denuncias	S/. 6000.00		



**CAPÍTULO VIII**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 8.1 Conclusiones

**Primera:** Se diagnosticó la situación de cómo se llevan a cabo actualmente los procesos de atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR, a fin de mejorar la atención al ciudadano, en un periodo que comprende desde setiembre del 2017 a febrero 2018, en base a encuestas, entrevistas e indicadores de satisfacción del ciudadano denunciante, encontrándose un proceso desordenado, sin definición de puestos que realizan tareas, se apreció la falta de capacitación de las personas que participan en el mismo, haciéndolo deficiente. Asimismo, el 80% el usuario está insatisfecho, y el 65% de los tramites duran más de 15 días. con los determinándose la necesidad de mejoras en dichos procesos, las cuales se plasman en una propuesta viable y factible.

**Segunda:** Se ha visto por conveniente proponer mejoras en cuanto a los perfiles de puestos, aspectos de capacitación de formatos, de diseño del link de información, etc, a fin de mejorar y fortalecer el proceso de atención de denuncias.

**Tercera:** Se diseñó una propuesta basada en estándares que permiten optimizar el servicio de atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR, y considerando como base del plan de acción la mejora de la página web institucional dentro de ella se incluyen los videos informativos, entrega de formatos y las diversas normativas referentes a los talleres de capacitación se propone perfil de puestos.

El proyecto documentó información relevante de los procesos mejorados de atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR, a fin de mejorar la atención al ciudadano, 2017 y así mismo plasmó de manera cuantificable y medible diversos criterios e indicadores que permitieron determinar un diagnostico real del o que ocurre durante los procesos de atención de denuncias.

## **8.2. Recomendaciones**

Se recomienda implementar la presente propuesta, haciéndose necesario gestionar ante los altos mandos del OCIMAR su aprobación correspondiente.

Se sugiere que los procesos y planes de acción se ejecuten de manera constante, y sean continuamente de evaluación rigurosa para comprobar si los procesos de atención de denuncias ciudadanas en el OCIMAR han mejorado y han logrado la mejora del proceso según los indicadores de progreso después de implementar la propuesta de esta investigación.

Por último, se recomienda conocer de manera permanente a través de las entrevistas con los trabajadores, clientes internos y clientes externos si se están llevando a cabo las mejoras a establecer con el presente proyecto, adicionalmente conocer la percepción que tienen los usuarios del servicio que se les presta, a través de las encuestas de satisfacción de formas periódicas.

## Certificado de validez por el Oficial Naval del Órgano de control

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL PROYECTO Y LA PROPUESTA

Título del proyecto: PROYECTO DE MEJORA DEL PROCESO DE ATENCIÓN DE DENUNCIAS CIUDADANAS DEL ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ A FIN DE MEJORAR LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL DENUNCIANTE, LIMA, 2018

Yo, JORGE LUIS COELLO WONG identificado con DNI Nro. 43381469 Con el cargo de JEFE DE ADMINISTRACIÓN en la institución MARINA DE GUERRA DEL PERÚ opino con respecto al proyecto y a la propuesta elaborada por la Srta. Melissa Esther Cerrón Alcocer, con DNI Nro. 45838190 bachiller en Administración de Empresas de la universidad San Ignacio de Loyola, a través del siguiente cuadro:

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinente		Efectivo		Observaciones
		SI	NO	SI	NO	
1	El proyecto y la propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas y se consolida como parte de un proyecto de suficiencia profesional	X		X		-
2	Las encuestas como las entrevistas fueron formuladas en base a preguntas e indicadores acorde a la problemática de la institución	X		X		-
3	El proyecto y la propuesta están contextualizados en función a la institución donde se labora.	X		X		-
4	El diagnóstico que muestra el proyecto es real y consistente y está acorde con la propuesta.	X		X		-
5	El plan de acción y la idea base de la propuesta está bien formulada.	X		X		-
6	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsable de las diversas actividades que pueden mejorar la gestión de la institución.	X		X		-
7	La propuesta es viable para la institución	X		X		-

Y después de la revisión opino que es pertinente y viable el proyecto y la propuesta en mención.



Capitán de Corbeta ADA  
Jorge COELLO Wong  
 00915603

Jefe de la Oficina de Administración del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra

Fecha: San Miguel, 08 de junio 2018

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL PROYECTO Y LA PROPUESTA**

Título del proyecto: **PROYECTO DE MEJORA DEL PROCESO DE ATENCIÓN DE DENUNCIAS CIUDADANAS DEL ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ A FIN DE MEJORAR LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL DENUNCIANTE, LIMA, 2018**

Yo, ARREDONDO MENTOYA, Pedro Antonio identificado con DNI Nro. 7553576 Con el cargo de JEFE BRANCO OFICIAL NAVAL en la institución OC - MARINA DE GUERRA opino con respecto al proyecto y a la propuesta elaborada por la Srta. Melissa Esther Cerrón Alcocer, con DNI Nro. 45838190 bachiller en Administración de Empresas de la universidad San Ignacio de Loyola, a través del siguiente cuadro:

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinente		Efectivo		Observaciones
		SI	NO	SI	NO	
1	El proyecto y la propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas y se consolida como parte de un proyecto de suficiencia profesional	X		X		/
2	Las encuestas como las entrevistas fueron formuladas en base a preguntas e indicadores acorde a la problemática de la institución	X		X		/
3	El proyecto y la propuesta están contextualizados en función a la institución donde se labora.	X		X		/
4	El diagnóstico que muestra el proyecto es real y consistente y está acorde con la propuesta.	X		X		/
5	El plan de acción y la idea base de la propuesta está bien formulada.	X		X		/
6	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsable de las diversas actividades que pueden mejorar la gestión de la institución.	X		X		/
7	La propuesta es viable para la institución	X		X		/

Y después de la revisión opino que es pertinente y viable el proyecto y la propuesta en mención.



Capitán de Navío ABM.  
Oficial Mayor del Órgano de Control  
Institucional de la Marina  
Pedro A. ARREDONDO Mentoza  
81816706

Oficial Naval de Estructura, del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra

Fecha: SAN HILAR 05 Junio 2018

### Referencias bibliográficas

- Adams, S. (2003). *Inequidad en el intercambio social*. México: Sage Publicaciones.
- Aguilar, A. (2012). *Plan informativo para la tramitación de denuncias por violencia de género dirigido a los habitantes de la parroquia de San José en el Estado de Carabobo*. Tesis para optar el grado de Magister en Ciencias Jurídicas y Políticas. Universidad José Antonio Páez. Carabobo.
- Aguilar, L. (2007). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica
- Alvarenga, P. (2000). *Cultura y ética de la violencia*. San José: Educa.
- Barzola, C. (2014). *La denuncia ciudadana y su importancia en la atención de justicia en organismos gubernamentales*. Buenos Aires: Santa Fe Editores.
- Benavente, M; y Cortés, E. (2006). Determinantes socioeconómicos de la criminalidad en Chile durante los noventa. *Documento de Trabajo, Departamento de Economía. Universidad de Chile*, 223, 36-53.
- Contraloría General de la República (2015). *Atención de denuncias ciudadanas por el Sistema Nacional de Control*. Lima: CGR.
- Cunill, N. (1991). *Participación ciudadana*. Caracas: CLAD.
- Escobar, J. (2012). *Mecanismos de vinculación de la ciudadanía a la labor de control fiscal en Honduras*. Tegucigalpa: Olacefs.
- Gonzales Rey, F. (2001). *Comunicación, personalidad y desarrollo*. La Habana: Editorial Pueblo y Cultura.
- Heider, F. (1985). *Psicología de la Relaciones Interpersonales*. México: Tres Culturas Ediciones.
- Heredia, A. (2016). *El bien jurídico protegido en el delito de acusación y denuncia falsa*. En Nuevos desafíos del sistema penal en el siglo XXI, 511-534, Lima: Ideas Solución Editorial.
- Latham, G.P. (2007). *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice*. Thousand Oaks. California: Sage Publications.

- Lévy-Leboyer, C. (2003). *La motivación de la empresa: modelos y estrategias*. Madrid, Gestión 2000.
- López, A. (2013). *Imagen corporativa y su importancia para las organizaciones en la gestión de la atención y servicio*. Tesis para optar el grado de Magister en Ciencias de la Comunicación. Universidad Nacional Autónoma de México. Ciudad de México.
- Marina de Guerra del Perú (2018). <https://www.marina.mil.pe>.
- Matute, G; y Guillen, J. (2014). Corruption detection mechanism in government procurement: Witness price system as public policy. *Pensamiento & Gestión*, (36), 136-154.
- Melgarejo, P. (2013). *El principio de oportunidad en el nuevo código procesal penal*. Lima: Jurista Editores.
- Mendoza, E. (2015). *La medida cautelar dañosa*. Lima: Academia Nacional de la Magistratura.
- Miguez, D. (2009). *Delito y cultura: los códigos de la ilegalidad en la juventud marginal urbana*. Buenos Aires: Biblos.
- Moncada, R; y Martínez, L. (2002). *El control social y la gestión pública estatal*. Bogotá: Usaid.
- Pastor, C. (2002). *Manual de denuncias*. Lima: CGTP.
- Pisarello, G. (2011). *No hay derechos: la ilegalidad del poder en tiempos de crisis*. Barcelona: Icaria.
- Prieto, T. (2013). *Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional*. Tesis para optar el grado de Magister en Ciencia Política y Gobierno con Mención en Políticas Públicas y Gestión Pública, Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Reyes, C. (2015). *Los problemas en los procesos de registro de datos delictivos y el uso de dicha información en los planes nacionales de seguridad ciudadana*. Tesis para optar el grado de Magister en Ciencia Política y Gobierno con mención en Gestión Pública y Políticas Públicas. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Rojas, N. (2010). *Los Incentivos a Denunciar un Crimen: Una Mirada Empírica a la Reforma Procesal Penal de Chile*. Tesis para optar el grado de

Magister en Economía mención Políticas Públicas. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago.

Solano, J. (2015). *Reputación corporativa como factor de generación de valor para el cliente externo en Lima Perú*. Tesis para optar el grado de Doctor en Administración con mención en Marketing. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima.

Tolentino, J. (2014). La atención de denuncias en instituciones públicas de Colombia, *Revista Jurídica de Manizales*, 3 (2), 123-135.

Velásquez, L. (2008). *Promoción de participación ciudadana y transparencia*. Tegucigalpa: Scancolor.

Contraloría General de la Republica, (2016.) *Ley de protección al denunciante en el ámbito administrativo y de colaboración eficaz en el ámbito penal*. –Ley N° 29542. <https://www.CGR.com.pe>

Contraloría General de la Republica, (2015.) *Servicio de Atención de Denuncias Directiva N° 011-2015-CG/GPROD*.

Contraloría General de la Republica, (2014). *Ley de Protección de datos personales Ley N° 29733*.

Contraloría General de la Republica, (2012.) *Ley del sistema nacional de Control Gubernamental y de la Contraloría general de la Republica*.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Encuesta

### Encuesta de satisfacción

Estimado usuario, la presente es para conocer su opinión sobre la atención brindada lo cual es muy importante para nuestra organización y nos servirá para hacer las mejoras correspondientes en el servicio de atención de denuncias.

**Marca solo una opción:**

<b>7. El tiempo de atención</b>			
a. Malo	b. Regular	c. Bueno	d. Muy bueno
<b>8. La recepción y trato brindado fue:</b>			
a. Malo	b. Regular	c. Bueno	d. Muy bueno
<b>9. Ha tenido al alcance o conocimientos previos de los requisitos y formularios de una denuncia:</b>			
a. No		b. Si	
<b>10. Ha percibido que la confidencialidad de su identidad se ha llevado de manera:</b>			
a. Malo	b. Regular	c. Bueno	d. Muy bueno
<b>11. Ha sido afectado</b> laboralmente de alguna forma después de presentar su denuncia:			
a. No		b. Si	

**12. Sugerir acciones de mejora:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Anexos 2: Entrevistas

### *Formato de entrevista al personal militar*

Preguntas	Conclusiones
¿Cuál es su proceder al momento de atender a un denunciante? ( no tiene perfil del cargo)ni capacitación	El personal manifestó que la atención que le dan al denunciante es el mismo trato que le dan a cualquier personal ya que no tiene una orden de que se haga lo contrario.
¿Se le ha indicado que acciones debiera adoptar al momento de atender a un denunciante?	En general el personal militar que recepción al ciudadano manifiesta que desconocen los derechos y servicio de atención al denunciante
¿Mediante algún documento le han comunicado su participación en el proceso de atención de denuncias?	La respuesta de todos fue que no se realiza ninguna supervisión de las tareas.
¿Ha recibido alguna charla y/o capacitación con relación al servicio adecuado de atención al ciudadano que presente una denuncia?	No es adecuada la forma en que se controlan los insumos en el almacén, ya que no hay una persona encargada y se el control es rotativo entre los colaboradores.
¿Qué acciones toma con el registro del personal que ingresa al Órgano de control institucional de la Marina?	Todos en general manifestaron que diariamente le informan a su supervisor y este asimismo le informa al comandante
¿Qué mejoras cree que puedan realizarse en los procesos operativos?	<p>Manifestaron que</p> <p>Primero: Deberían recibir charlas básicas del servicio de atención de denuncias al ciudadano</p> <p>Segundo: Que esto se incluya dentro de sus funciones del servicio ya que no pueden adoptar ninguna medida si es que no se encuentra especificado en sus funciones.</p> <p>Y por último deben de informales quienes serían los encargados de este servicio de atención de denuncias para poder dirigir al denunciante con la persona adecuada.</p>

Tabla A

*Formato de entrevista al Oficial Capitán de Navío del órgano de control institucional de la Marina de Guerra del Perú*

*Formato de entrevista al Jefe del Órgano de Control Institucional de la Marina de Guerra del Perú*

Preguntas	Respuesta
¿Actualmente Ud. Cree que todo el personal involucrado en la atención del servicio de atención de denuncias se encuentra debidamente capacitado para cumplir con sus funciones laborales?	No exactamente todos, el personal militar que también se involucra como apoyo administrativo no cuenta con la capacitación adecuada ya que aún no se ha hecho esas coordinaciones
¿Ud. Ha evaluado si el proceso de atención de denuncias que se lleva a cabo en este OCI cumple con lo necesario para la protección de la identidad del denunciante así como la reserva de la denuncia?	He podido darme cuenta que existe un potencial riesgo de ser detectado el denunciante ya que para seguir con el trámite administrativo en esta institución castrense es un poco más complejo mantener la identidad del denunciante en reserva
¿Cree Ud. Qué personal auditor que evalúa las denuncias cumple con el perfil requerido para emitir oficio resultante?	Manifiesta que se va tener que revisar ya que se han modificado la ley de fortalecimiento de la contraloría general y se exigen nuevas competencias académicas.
¿En su percepción el tiempo que demora para la evaluación es el apropiado ¿Cuánto demora el personal evaluador en analizar y emitir un resultado de la denuncia?	Es variado a veces por motivos de capacidad operativa permisos y o vacaciones el personal evaluador ha tenido demoras de hasta un año para emitir resultados pero el mínimo ha sido 15 días eso vamos a ir coordinando con los auditores
¿Actualmente establece en la normativa periodicidad para la emisión de una respuesta de la denuncia de no ser así que acciones ha adoptado?	No según la Directiva N° 011-2015 no establece tiempos para atención de este servicio Relacionado.
¿Todas las denuncias manifestadas a este Órgano de control han logrado culminar todas las etapas del proceso de atención?	No ya que se dentro de la primera etapa de orientación se le solicita la subsanación de su documento denunciante pero no vuelven a presentarse y damos la denuncia no admitida finalizando la atención
¿Cuál cree que sea las causas más probables por la que el ciudadano no haya presentado la subsanación correspondiente a su trámite?	El ciudadano denunciante usualmente es colaborador en esta entidad por lo que al presentarse a hacer una denuncia se nota su miedo a represalias así como de la pérdida de su trabajo porque no tienen conocimiento de sus derechos y leyes que lo protegen siendo

	así que desisten a continuar con su denuncia.
¿Cómo cree Ud. Que se mejoraría la atención de denuncias ciudadanas?	Manifiesta que se podría establecer nuevas medidas para la protección de la identidad del denunciante, también incorporar nuevas disposiciones internas que permitan controlar la eficacia y la eficiencia de este servicio

*Formato de entrevista al Oficial Capitán de Navío del órgano de control institucional de la Marina de Guerra del Perú*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
¿Qué conocimientos tiene acerca del servicio relacionado de atención de denuncias al ciudadano?	Que es un proceso de recepción de Reclamos acerca de un hecho en cuestión del cual requiere investigación ante una presunta responsabilidad
El personal militar que está a su cargo de qué manera está involucrado con este proceso	El personal militar por función únicamente se encuentra inmerso por trámites administrativos que la Marina de Guerra mediante normativas exige
¿El personal militar que efectúa labores de apoyo administrativo se encuentra debidamente capacitado?	Las funciones que el personal militar desarrolla en las distintas actividades al proceso de atención de denuncias son realizadas de manera empíricas ya que no se ha impartido instrucción alguna
¿El personal militar tiene conocimiento de las implicancias que conllevaría en caso de cometerse infidencia en la documentación que obra en su despacho para el trámite correspondiente?	El personal militar que tiene manejo de información sensible por experiencia trata de llevar la confidencialidad sin embargo esta no es absoluta debido a que su dependencia jerárquica están obligados a reportar a sus superiores y a cruzar información con sus pares
¿Actualmente establece en la normativa periodicidad para la emisión de una respuesta de la denuncia de no ser así que acciones a adoptado?	No según la Directiva N° 011-2015 no establece tiempos para atención de este servicio Relacionado.
Todas las denuncias manifestadas a este Órgano de control han logrado culminar todas las etapas del proceso de atención	No ya que se dentro de la primera etapa de orientación se le solicita la subsanación de su documento denunciante pero no vuelven a presentarse y damos la denuncia no admitida finalizando la atención

¿Cómo cree Ud. Que se mejoraría la atención de denuncias ciudadanas?	Piensa que se deben establecer nuevas medidas para la protección de la identidad del denunciante, también incorporar nuevas disposiciones internas que permitan controlar la eficacia y la eficiencia de este servicio
¿Cuáles serían las sugerencias de mejora para el personal militar alineen sus actividades de rutina?	Solicitar al jefe de Órgano de Control la debida capacitación e instrucción de los procedimiento que se enmarca en el proceso de atención de denuncias

### Anexo 3: Base de datos de las encuestas

<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN</b>						
<b>Nro.</b>	<b>ítem 1</b>	<b>ítem 2</b>	<b>ítem 3</b>	<b>ítem 4</b>	<b>ítem 5</b>	<b>ítem 6</b>
<b>1</b>	1	1	1	1	2	1
<b>2</b>	1	1	1	1	2	1
<b>3</b>	1	1	1	1	2	1
<b>4</b>	1	1	1	1	2	1
<b>5</b>	1	4	1	1	2	1
<b>6</b>	1	1	1	4	2	1
<b>7</b>	4	4	1	1	2	1
<b>8</b>	4	4	1	1	2	1
<b>9</b>	4	4	1	1	2	1
<b>10</b>	4	4	1	4	2	1
<b>11</b>	4	3	1	2	2	1
<b>12</b>	4	3	1	2	2	1
<b>13</b>	4	3	1	1	2	1
<b>14</b>	4	2	1	1	2	1
<b>15</b>	4	2	1	1	2	1
<b>16</b>	3	2	1	2	2	1
<b>17</b>	3	2	1	2	2	1
<b>18</b>	3	2	1	2	2	1
<b>19</b>	3	3	1	1	2	1
<b>20</b>	3	3	1	1	2	1
<b>21</b>	3	3	1	1	2	1
<b>22</b>	3	3	1	2	2	1
<b>23</b>	3	3	1	1	2	1
<b>24</b>	3	3	1	1	2	1

25	3	1	1	1	2	1
26	3	1	1	1	2	1
27	3	1	1	1	2	1
28	3	1	1	1	2	1
29	3	1	1	1	2	1
30	3	1	1	1	2	2
31	3	3	1	1	1	2
32	3	1	1	3	2	2
33	3	3	1	1	2	2
34	3	3	1	1	2	2
35	3	3	1	1	2	2
36	3	3	1	1	2	2
37	3	3	1	1	2	2
38	3	1	1	1	2	2
39	3	1	1	1	2	2
40	3	1	1	1	2	2
41	3	1	1	3	2	2
42	3	1	1	3	2	2
43	3	3	1	1	2	2
44	3	3	1	1	2	2
45	3	3	1	1	2	2
46	3	1	1	3	2	2
47	3	1	1	1	2	2
48	3	1	1	1	2	2
49	3	1	1	1	2	2
50	1	1	1	1	2	2
51	1	1	1	1	2	2
52	1	1	1	1	2	1
53	2	1	1	1	2	1
54	1	1	1	1	2	1
55	1	1	1	2	2	1
56	1	1	1	1	2	1
57	1	2	1	2	2	1
58	1	2	1	2	2	1
59	1	2	1	2	2	1
60	1	2	1	2	2	1
61	1	2	1	2	2	1
62	1	2	1	2	2	1
63	1	2	1	2	1	2
64	1	2	1	2	1	2
65	1	2	1	2	1	2
66	1	2	1	2	1	2
67	1	2	1	2	1	2
68	1	2	1	2	1	2

69	1	2	1	2	1	2
70	1	2	1	2	1	2
71	2	2	1	2	1	2
72	1	2	1	3	1	2
73	2	2	1	3	1	2
74	2	2	1	1	1	2
75	2	1	1	1	1	2
76	2	1	1	1	1	2
77	1	1	1	1	1	2
78	1	1	1	1	1	2
79	1	1	1	1	1	3
80	1	2	1	1	1	1
81	1	1	1	3	1	1
82	1	2	1	1	1	1
83	1	2	1	3	1	1
84	1	2	1	3	1	1
85	1	2	1	3	1	1
86	1	2	1	3	2	1
87	1	2	1	3	2	1
88	2	2	1	3	2	1
89	1	2	1	3	2	2
90	1	2	1	3	1	2
91	1	2	1	3	2	2
92	1	2	1	3	2	3
93	2	2	1	3	2	3
94	2	2	1	3	2	3
95	2	2	1	1	2	3
96	2	2	1	1	2	3
97	2	2	1	1	1	3
98	2	2	1	1	1	3
99	2	2	1	1	1	3
100	2	1	1	1	1	3
101	2	1	1	2	1	3
102	2	1	1	2	1	3
103	2	1	1	2	1	3
104	2	1	1	2	1	3
105	2	1	1	2	1	3
106	2	2	1	2	1	3
107	2	1	1	2	2	3
108	2	1	1	2	2	3
109	2	1	1	2	2	3
110	2	1	1	2	1	1
111	2	1	1	2	2	1
112	2	1	1	2	2	1

<b>113</b>	2	2	2	2	2	1
<b>114</b>	2	2	1	2	2	3
<b>115</b>	1	1	1	2	2	3
<b>116</b>	1	1	1	2	2	3
<b>117</b>	1	1	1	2	2	3
<b>118</b>	1	2	1	2	2	3
<b>119</b>	1	2	2	3	2	3
<b>120</b>	1	2	2	3	2	3
<b>121</b>	1	1	2	3	2	3
<b>122</b>	1	1	2	3	2	3
<b>123</b>	1	1	2	3	2	3
<b>124</b>	1	1	2	3	2	1
<b>125</b>	1	1	2	3	2	1
<b>126</b>	2	1	2	1	2	1
<b>127</b>	2	1	2	1	2	1
<b>128</b>	2	2	2	1	2	1
<b>129</b>	3	1	2	1	2	2
<b>130</b>	3	3	2	3	2	2
<b>131</b>	2	2	2	2	2	2
<b>132</b>	2	2	2	3	2	2

**Anexo 4: Reglamento**

MARINA DE GUERRA DEL PERÚ				
ORDENANZAS NAVALES PARTE II	RESERVADO Nº DE REGISTRO			
<table border="1"><tr><td>MINISTERIO DE DEFENSA ESTADO MAYOR GRAL. DE LA MARINA DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DIVISION DE ORDENANZAS NAVALES</td></tr><tr><td style="text-align: center;">004</td></tr><tr><td style="text-align: center;"><b>PUBLICACIONES</b></td></tr></table>		MINISTERIO DE DEFENSA ESTADO MAYOR GRAL. DE LA MARINA DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DIVISION DE ORDENANZAS NAVALES	004	<b>PUBLICACIONES</b>
MINISTERIO DE DEFENSA ESTADO MAYOR GRAL. DE LA MARINA DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DIVISION DE ORDENANZAS NAVALES				
004				
<b>PUBLICACIONES</b>				
REGLAMENTO ORGÁNICO DEL ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL DE LA MARINA				
----- REOCIMAR - 12009 -----				
Órgano de Control Institucional de la Marina				
AGOSTO 2008				