
Guía práctica de fiscalización de los OCEX

GPF-OCEX 1735 Las recomendaciones y su seguimiento

Referencia: ISSAI-ES 100, ISSAI-ES 300 e ISSAI-ES 400

Documento elaborado por la Comisión Técnica de los OCEX el 09/11/2021 y aprobado por la Conferencia de Presidentes de ASOCEX el 01 /12/2021

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| I. Introducción | 1-3 |
| II. Finalidad de la guía | 4 |
| III. Aspectos generales | 5-11 |
| IV. Importancia relativa o significatividad de las deficiencias de control interno y correlativa prioridad de las recomendaciones | 11-13 |
| V. Criterios para la formulación de recomendaciones | 14-17 |
| VI. Seguimiento de las recomendaciones | 18-33 |
| VII. Informes | 34 |
| Anexo 1 Ejemplos recomendaciones | |
| Anexo 2 Ejemplo de ficha de seguimiento de recomendaciones | |

I. Introducción

1. La normativa reguladora de los OCEX destaca, con carácter general, la importancia de que los informes de fiscalización incluyan propuestas de mejora y recomendaciones que contribuyan a la mejora de la gestión del sector público, y a realizar posteriormente un adecuado seguimiento respecto de su cumplimiento.

En este sentido, la *Declaración de Lima*, que en 1977 estableció la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) las líneas básicas de auditoría que deberían implementarse en todos los países, señala en su artículo 1 que "El control no representa una finalidad en sí mismo, sino una parte imprescindible de un mecanismo regulador que debe señalar, oportunamente, las desviaciones normativas y las infracciones de los principios de legalidad, rentabilidad, utilidad y racionalidad de las operaciones financieras, de tal modo que puedan adoptarse las **medidas correctivas** convenientes en cada caso ...".

En la *ISSAI-ES 100 Principios fundamentales de la fiscalización del sector público*, se establece que:

"8. Las fiscalizaciones del sector público pueden plantear distintos objetivos, dependiendo del tipo de actuación que se lleve a cabo. Sin embargo, todas las fiscalizaciones del sector público contribuyen al buen gobierno ya que:

- ...
- **crean incentivos para el cambio, proporcionando conocimiento, análisis completos y recomendaciones de mejora bien fundamentadas."**

Además, según el apartado 39 de la misma ISSAI-ES:

*"Los informes en formato extenso generalmente describen en detalle el alcance, los hallazgos y las conclusiones de la auditoría, incluyendo las consecuencias potenciales y **recomendaciones constructivas que permitan adoptar acciones correctivas.**"*

2. Será aplicable, en los términos señalados en el apartado VI, **a todas las fiscalizaciones** que realicen lo OCEX lo dispuesto en el apartado 39 de la *ISSAI-ES 300 Principios Fundamentales de la Fiscalización Operativa*, se ocupa de subrayar la importancia del **seguimiento de los resultados de las fiscalizaciones y recomendaciones realizadas**:

*"39. Los auditores deberán llevar a cabo el **seguimiento de los resultados de las fiscalizaciones y recomendaciones realizadas**. El seguimiento debe ser efectuado adecuadamente con el fin de determinar y evaluar el impacto que han tenido las medidas adoptadas.*

Debe incluir el análisis que realicen los auditores respecto de las acciones correctoras adoptadas por la entidad fiscalizada, con base en los resultados de las fiscalizaciones operativas. Es una actividad independiente que aumenta el valor del proceso de fiscalización mediante el fortalecimiento del

impacto de la misma, y la definición de las bases para mejorar un posible trabajo de fiscalización futuro. También alienta a las entidades fiscalizadas y a otros destinatarios de los informes a tener en cuenta lo manifestado en los mismos, y proporciona a los auditores conocimientos útiles e indicadores de gestión. El seguimiento no se limita a la aplicación de las recomendaciones, sino que se dirige a comprobar si la entidad fiscalizada ha tomado las medidas adecuadas para solventar las deficiencias detectadas y las ha corregido tras un periodo razonable de tiempo.

Al llevar a cabo el seguimiento de un informe de fiscalización, el auditor debe concentrarse en las conclusiones y recomendaciones que sigan siendo relevantes en el momento de realizar el seguimiento y adoptar un enfoque imparcial e independiente.

El seguimiento de los resultados puede efectuarse mediante la realización de informes individuales o elaborando uno de carácter general. Este puede incluir un análisis de diferentes fiscalizaciones efectuadas. El seguimiento puede contribuir a una mejor comprensión del valor añadido por la fiscalización operativa en un determinado periodo de tiempo”.

3. Con carácter previo a esta guía práctica **debe leerse y comprenderse la GPF-OCEX 1265 Comunicación de las deficiencias en el control interno**, que es de aplicación obligatoria en las auditorías financieras, y en general en todo tipo de fiscalizaciones.

II. Finalidad de la guía

4. La finalidad de esta guía práctica es proporcionar orientaciones a los auditores públicos sobre:
- La correcta formulación de recomendaciones.
 - Los procedimientos de seguimiento de la implantación de recomendaciones que pueden realizarse.
 - Adecuado tratamiento de ambas cuestiones en los informes.

También se incluye un anexo con ejemplos a modo de buenas prácticas para la redacción de recomendaciones.

III. Aspectos generales

Qué son las recomendaciones

5. Las recomendaciones son aquellas medidas que se consideren adecuadas para la mejora de la gestión económico-financiera de la entidad o entidades fiscalizadas que se puedan deducir de los resultados o conclusiones de la fiscalización.

En las conclusiones/opinión de un informe se pone de manifiesto si existe conformidad entre las cuentas y hechos auditados con los principios y criterios contables y el cumplimiento de las normas o criterios de actuación que les sean de aplicación; se trata de una constatación lo más objetiva posible de la situación observada, que ha de presentarse de forma clara, concreta y concisa.

Además, tal como se señala en la GPF-OCEX 1265, el auditor puede identificar deficiencias en el control interno en cualquier fase de la auditoría y deben efectuarse propuestas de medidas correctoras de esas deficiencias o **recomendaciones** para su subsanación.

Las recomendaciones son uno de los aspectos más importantes que se debe transmitir a los destinatarios de los informes de fiscalización (en particular a los responsables de la entidad auditada, que son los responsables de su implantación), de ahí la importancia que tiene hacerles llegar su contenido de forma clara y nítida.

Las recomendaciones, por definición, no son vinculantes; las propuestas incluidas en las mismas deben entenderse como un conjunto de actuaciones destinadas a la subsanación de las deficiencias o riesgos puestos de manifiesto en la fiscalización y a la mejora de la gestión.

Tipos

6. Las recomendaciones podrán consistir en:
- Aspectos para la **mejora del control interno o de procedimientos**. (En este sentido, la *ISSAI-ES 400 Principios fundamentales de la fiscalización de cumplimiento*, en su apartado 55 señala que “El informe

de fiscalización contiene conclusiones basadas en el trabajo de auditoría realizado, pudiendo ofrecer, si se considera apropiado, recomendaciones constructivas y prácticas para mejorar los procedimientos.”).

- Medidas que el auditor considere deben de adoptarse para la **mejora de la eficacia o eficiencia** de la gestión económico-administrativa del ente fiscalizado.
- Medidas relativas a la **mejora en la aplicación de principios contables o normas relevantes** (preferencia en la aplicación de un principio o criterio contable sobre otros, aclaraciones a través de la incorporación de información adicional, desarrollo del contenido de normas existentes, etc.).

Nunca se debe recomendar el cumplimiento de una ley o una norma. Si una entidad no cumple una ley debe señalarse el incumplimiento (considerando la materialidad del mismo), **no** hacer una recomendación¹.

- Otro tipo de propuestas de actuación **que incidan positivamente en la calidad del servicio público o en la eficacia de las políticas públicas** (establecimiento de indicadores de satisfacción, reorientación de prioridades y/o recursos disponibles, incorporación de planes de inversión, evaluación de la conveniencia y capacidad de mantener el servicio en las actuales condiciones, etc.).
7. En cualquier caso, **las recomendaciones no deben utilizarse como alternativa para comunicar incumplimientos significativos de la normativa o desviaciones significativas de la imagen fiel** no incluidos en el apartado de fundamentos de la opinión/conclusiones. En esos casos si las deficiencias son de importancia tal que puedan tener un efecto significativo sobre los objetivos de la fiscalización debe recogerse su efecto/impacto en el apartado de conclusiones o de fundamentos de la opinión².

Recomendaciones respaldadas por una adecuada documentación de los hallazgos de auditoría

8. Las recomendaciones deben estar bien soportadas en los papeles de trabajo. Los **hallazgos de auditoría** que las originan deben incluir los siguientes aspectos:

Criterio: la referencia o norma con la que se compara o evalúa el hecho observado; lo que debería ser.

Hecho o condición: la situación constatada, basada en la evidencia.

Causa: las razones que dan lugar al hecho observado, y por tanto a su desviación respecto del criterio de referencia.

Efecto: qué consecuencia negativa tiene lugar, provocada por la diferencia entre el hecho o condición y el criterio.

Recomendación: es la propuesta de actuación para intervenir sobre las causas que motivan las desviaciones detectadas, con el fin de evitarlas o corregirlas.

Responsable: responsable de la deficiencia y de implementar la recomendación

¹ El apartado 86 de las Normas de fiscalización del Tribunal de Cuentas señala que “La obligación de cumplir la normativa se dará por supuesta. En consecuencia, las recomendaciones no podrán limitarse a instar de la entidad fiscalizada el cumplimiento de sus obligaciones legales.”

² Tal como señala la [Norma técnica de informe de recomendaciones de control interno e informe adicional al de auditoría de cuentas \(NT IRCIA\)\(01-06-2017\)](#) de la IGAE, se deben comunicar en un informe “los aspectos relacionados con el control interno y el cumplimiento de la legalidad que se deduzcan de los trabajos específicamente diseñados para la realización de la auditoría de cuentas anuales, **sin perjuicio de que hayan podido tener cabida en el informe de auditoría de cuentas anuales, bien como salvedades o como párrafos de énfasis, de otras cuestiones, de informe sobre requerimientos legales y reglamentarios o cualesquiera otros apartados o párrafos que se puedan establecer de similar contenido o naturaleza que los indicados, y sin perjuicio del sentido de la opinión que se emita en el informe de auditoría de cuentas anuales.** No obstante, la probabilidad de emisión del IRCIA será mayor cuanto más calificada sea la opinión de auditoría, si el contenido de las salvedades o de otros párrafos del informe de auditoría de las cuentas anuales denotan problemas de control interno, de riesgos o de incumplimientos legales.

Guía práctica de fiscalización de los OCEX

GPF-OCEX 1735 Las recomendaciones y su seguimiento

Veamos esto con un ejemplo:

| | Análisis de hallazgos | Ejemplo 1 | Ejemplo 2 |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criterio | Referencia o norma con la que se compara o evalúa el hecho observado; lo que debería ser. | Las autorizaciones de acceso a la aplicación de compras deben concederse de acuerdo con el principio de mínimo privilegio. | Las firmas autorizadas para disponer de las cuentas bancarias deben tener carácter mancomunado. |
| Hecho o condición | Situación constatada, basada en la evidencia. | Hemos detectado 15 usuarios que tienen acceso a todas las funcionalidades de la aplicación de compras. | El régimen de autorizaciones es de carácter solidario. |
| Causa | Razones que dan lugar al hecho observado, y por tanto a su desviación respecto del criterio. | No existe un procedimiento de gestión de usuarios y privilegios. Tampoco existe un procedimiento para la gestión de las compras. | Los apoderamientos realizados por el consejo de administración no respetan el criterio general. |
| Efecto o consecuencia | ¿Qué implicaciones tiene la condición detectada en términos de valoración de riesgo, si continúa como tal? | La situación constatada impide el establecimiento de una adecuada segregación de funciones en la gestión de compras y ocasiona que el riesgo de fraude sea elevado. | El riesgo de fraude por disposición indebida de fondos es alto. |
| Recomendación | Medidas propuestas para corregir el problema | La entidad debe elaborar y ser aprobado por el órgano de administración un procedimiento de compras que contemple el principio de segregación de funciones. También se debe aprobar un procedimiento de gestión de usuarios y privilegios para acceder a los sistemas de información que contemple entre otros el principio de mínimo privilegio, y depurar los excesivos privilegios actualmente existentes. | La entidad debe establecer un régimen de disposición de fondos de carácter solidario. |
| Responsable | Responsable de la deficiencia y de implementar la recomendación | El consejo de administración. | El consejo de administración. |

Actuaciones del fiscalizado antes de la emisión del informe

- Las recomendaciones siempre deben ser comentadas junto con el resto del informe, con carácter previo, con los responsables de las entidades fiscalizadas y posteriormente someterse a la fase de alegaciones, lo que facilitará la elaboración de recomendaciones sólidas y convincentes, reduciendo a su vez el riesgo de que sean rechazadas.
- El horizonte temporal del análisis que fundamenta las recomendaciones, debe extenderse hasta el momento de discusión del informe con la dirección,³ de manera que se analicen, como hechos posteriores, las acciones realizadas por la entidad fiscalizada que hayan podido incidir sobre la corrección de las deficiencias detectadas. El contraste de los resultados de la fiscalización con el fiscalizado debe incluir, en su caso, el análisis de estos hechos posteriores.

Si desde la fecha que se está auditando hasta la fecha en que se está discutiendo el informe, la entidad ha actuado para subsanar la deficiencia e implementar la recomendación, dicha circunstancia deberá considerarse al redactar el informe. Si las circunstancias lo aconsejan podrá seguirse el mismo criterio en la fase de alegaciones, indicando que es información de una alegación.

³ Normalmente se considerará esa fecha como la del fin del trabajo de campo. No obstante en el informe se pueden especificar otras fechas distintas.

IV. Importancia relativa o significatividad de las deficiencias de control interno y correlativa prioridad de las recomendaciones

11. Para evaluar la importancia relativa o significatividad de las deficiencias de control interno se tendrán en consideración los criterios señalados en el apartado 8 de la GPF-OCEX 1265 (que debe leerse con carácter previo a la presente guía).

Las deficiencias de control interno se clasifican en tres niveles de importancia relativa, que vienen definidos en la GPF-OCEX 1265 (apartado 6):

- Deficiencia de control interno
- Deficiencia significativa
- Debilidad material

En este contexto el concepto “significativo” no puede ser definido de forma exacta, ya que una misma cuestión puede ser significativa, o no, dependiendo de los objetivos de la auditoría y de las circunstancias.

12. Cuando resulte factible, las recomendaciones deberán ser priorizadas con criterios de importancia relativa paralelos a los de las deficiencias que pretenden subsanar y los riesgos que pretenden mitigar o suprimir. Es decir, se establecerá una relación entre el tipo de deficiencia de control (según su importancia relativa), el riesgo de auditoría que representa, y la prioridad que se concede a la recomendación.

La prioridad podrá estar matizada por consideraciones coste/beneficio; en el cuadro siguiente se considera que esta relación es positiva en todos los casos:

| Tipo de deficiencia según su importancia relativa | Riesgo | Prioridad de las recomendaciones/acciones para subsanar las deficiencias de control interno | |
|--------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Debilidad material | Alto | Alta | Se requiere atención urgente de la dirección para implantar controles/procedimientos que mitiguen los riesgos identificados. |
| Deficiencia significativa | Medio | Media | La dirección debería establecer un plan de acción concreto para resolver la deficiencia observada en un plazo razonable. |
| Deficiencia de control interno no significativa | Bajo | Baja | |

Resulta conveniente que los informes recojan de alguna forma la importancia relativa o prioridad que se concede a las medidas que la entidad debería adoptar para subsanar las deficiencias detectadas e implantar las recomendaciones. Una de las formas posibles es mediante la utilización de gráficos (ver [ejemplo](#)).

Aunque este análisis coste/beneficio, en general, no podrá hacerse de forma exacta, se intentará hacer una aproximación siempre que sea posible.

Para la asignación de la prioridad también se podrán considerar las siguientes variables (y su relación coste/beneficio aproximada):

- Beneficio potencial para la organización, en términos de eficacia, eficiencia y economía.
 - Relevancia para la mejora de la gestión y/o control interno.
 - Impacto en la calidad de la prestación del servicio público ofrecido al usuario/ciudadano.
 - Avance tanto en la transparencia de las actividades y procedimientos de la organización, como en la accesibilidad de la información por parte de los usuarios, proveedores, y ciudadanos en general.
13. Solo se consignarán en el informe de fiscalización aquellas recomendaciones que sean relevantes. En consecuencia, su inclusión vendrá determinada por el resultado de la evaluación de la importancia relativa de las deficiencias detectadas y del riesgo de auditoría que representan, así como por la definición de la propuesta de actuación para su corrección.

Además de las recomendaciones que se deben incluir en el informe de fiscalización (las de prioridad alta y media siempre deben incluirse), pueden existir a juicio del auditor otras, que no siendo significativas o prioritarias para su inclusión en el informe pueden ser de utilidad para los gestores de la entidad fiscalizada y por tanto debe considerarse la conveniencia de su comunicación de la forma apropiada (ver apartado 10 de GPF-OCEX 1265).

Las recomendaciones que tengan una prioridad baja, derivadas de deficiencias de control interno con riesgo bajo, normalmente no deben incluirse en el informe ya que no cumplen el criterio de relevancia señalado en el apartado 15, salvo que dentro de los objetivos del trabajo esté el de verificar la adhesión a un determinado conjunto de normas de control interno, en cuyo caso se introducirán las recomendaciones que procedan de acuerdo con dichos objetivos y con los resultados del trabajo.

V. Criterios para la formulación de las recomendaciones

14. En la redacción de las recomendaciones deben contemplarse los mismos **criterios generales de calidad** que para el resto del informe, señalados en la GPF-OCEX 1220 (claro, exacto, completo, objetivo, convincente, conciso y oportuno).

15. En general, las recomendaciones deben:

- Ser **pertinentes**, es decir estar **vinculadas a los objetivos de la fiscalización** y ser consistentes y coherentes con el resto del informe y con las recomendaciones realizadas en informes anteriores, siempre que mantengan su vigencia.

Sobre esta base, las recomendaciones deberán dirigirse a resolver la causa subyacente de las deficiencias identificadas y establecer claramente las acciones recomendadas. Todo ello facilitará además su seguimiento y evaluación posterior.

Con el fin de mejorar su comprensión, puede ser conveniente poner una referencia al apartado del informe donde, en su caso, se describen los hallazgos de auditoría o se comentan las circunstancias o hechos que las motivan. En el caso de que sea posible, se hará coincidir el orden de las recomendaciones y el de descripción de los hallazgos de auditoría.

No será necesario establecer una correspondencia directa entre las conclusiones y las recomendaciones, ni en número ni en contenido; puede darse el caso de un informe de auditoría con opinión limpia en el que existan varias recomendaciones de control interno.

- Ser **relevantes o significativas** y, en todo caso, derivarse de su aplicación beneficios potenciales, superiores al coste que conlleve su puesta en práctica. Véanse los apartados 11 y siguientes sobre los criterios de importancia relativa.

El número total de recomendaciones **no debe ser muy elevado**, con objeto de centrar la atención en aquellas que se consideren más relevantes.

- Ser redactadas de tal manera que **eviten obviedades** o que se modifiquen las conclusiones de la fiscalización o las contradigan.
- Ser **convincientes** en el fondo y en la forma. Para ello deben estar **sólidamente fundamentadas y soportadas** por hechos y presentadas de una manera **lógica y racional**. Deben **abordar las causas** de las deficiencias (véase el apartado 8) y **deben añadir valor**.

Junto con el texto completo del informe, deben **convencer** al lector de que **mejoran significativamente la gestión** de las actuaciones y programas, por ejemplo, mediante la reducción de costes, la simplificación en la administración de los servicios, el incremento de la calidad y el volumen de los mismos, o la mejora de la eficacia y los beneficios para la ciudadanía.

- Ser **prácticas**, procurando **identificar el departamento o cargo concreto responsable de su adopción**, lo que facilitará su correcta implementación y seguimiento. En el caso de fiscalizaciones en que se formulen recomendaciones aplicables a una pluralidad de entidades, tiene que desprenderse de manera evidente el destinatario de cada acción propuesta. (Ver [ejemplo 1](#), [ejemplo 2](#))

Deben poder contribuir significativamente a solventar las debilidades o deficiencias constatadas por la fiscalización.

Normalmente solo se redactarán las recomendaciones cuando se hayan encontrado **soluciones viables o admisibles y con un coste-beneficio razonable**, a las debilidades detectadas. Es decir, debe ser posible implementarla/llevarla a cabo dentro de las restricciones en materia de recursos económicos o humanos, restricciones tecnológicas y legales, ya que en caso contrario será una recomendación sin sentido.

- Ser **claras, concisas y comprensibles**. Deben tener sentido por sí mismas y contenido suficiente, evitando su división o fraccionamiento.

Debe estar claro qué se plantea en cada recomendación y el objetivo que se persigue con ella, evitando las recomendaciones genéricas. No obstante, las recomendaciones no consistirán en planes de ejecución detallados, solo indicarán los principales elementos de los cambios necesarios.

Los verbos “continuar” o “considerar” no deben emplearse en la formulación de recomendaciones, ya que:

- El verbo “continuar” agrega poco valor si tenemos la seguridad de que el ente fiscalizado está procediendo a implementar una recomendación ya propuesta con anterioridad (“la Comunidad Autónoma debería continuar reduciendo su endeudamiento”). En informes recurrentes no es necesario recomendar lo que ya se encuentra en vías de corrección, salvo que por algún motivo se hubiera paralizado su implementación.
 - El verbo “considerar” transmite dudas que repercuten en la imagen de quien formula la recomendación. Por ejemplo, ante la expresión “la Comunidad Autónoma debería considerar reducir su endeudamiento a corto plazo” un lector podría preguntarse por qué el OCEX no puede decidir por sí mismo si la Comunidad Autónoma debería o no debería reducirlo.
- La obligación de cumplir la normativa se dará por supuesta, no pudiendo limitarse las recomendaciones a instar de la entidad fiscalizada el cumplimiento de sus obligaciones legales.
 - Estar formuladas de manera **positiva y constructiva**, evitando el tono negativo o recriminatorio hacia los gestores públicos. Evitar expresiones tajantes en su formulación. Es deseable que sean asumidas por los gestores públicos durante la realización del trabajo de campo asegurando así, en la medida de lo posible, su adopción futura.

Resumiendo, las recomendaciones son efectivas cuando se dirigen a las personas con autoridad para actuar y cuando las acciones recomendadas son específicas, factibles, coste-efectivas y medibles.

16. Por otra parte, el establecimiento de un **plazo para la implantación** de cada recomendación contenida en los informes de fiscalización de los OCEX permitiría a los gestores públicos disponer de una referencia temporal sobre la que planificar y distribuir los recursos disponibles de la entidad.

No obstante, la inclusión de esta referencia solamente se realizará si es posible su estimación de forma razonable y siempre después de que cada plazo propuesto haya sido discutido con los responsables de las entidades encargadas de la puesta en marcha de las medidas señaladas en cada recomendación.

El informe debería incluir la **conformidad, o no, de la dirección** con la recomendación y, en el primer caso, plazo para su implementación. Obviamente si no hay conformidad no puede señalarse plazo.

Ambos aspectos, la conformidad y el plazo, pueden representar problemas prácticos cuando se intenten aplicar por primera vez. Por ello, cada OCEX aplicará este apartado de forma progresiva, en función de las circunstancias de cada fiscalización.

En las discusiones del borrador del informe con la dirección se tratará esta cuestión.

17. Asimismo, podría resultar lógico y a la vez beneficioso para llevar a cabo un seguimiento posterior, que las recomendaciones **se clasifiquen por áreas** de fiscalización dentro del informe, si se considera conveniente en función de las circunstancias de la auditoría. (Ver [ejemplo 1](#), [ejemplo 2](#)).

VI. Seguimiento de las recomendaciones

18. Hay que tener en cuenta que el beneficio del trabajo de fiscalización no está en las observaciones y recomendaciones efectuadas, sino en su resolución y aplicación eficaz, de ahí la importancia de realizar, en las fiscalizaciones recurrentes, un seguimiento posterior de las medidas adoptadas para corregir las deficiencias detectadas.
19. Por esta razón resulta conveniente elaborar planes para realizar trabajos de seguimiento de recomendaciones, que permitan concretar el desempeño global del OCEX en este ámbito en concordancia con los objetivos incluidos en su Plan Estratégico, y optimizar así los recursos disponibles para estas actuaciones.
20. El seguimiento de las recomendaciones de un informe tiene tres **objetivos** principales:
 - Incrementar la eficacia de los informes de auditoría.
 - Asistir a las autoridades legislativas y presupuestarias.
 - Crear incentivos para la mejora de los conocimientos y las prácticas de gestión.
21. Una vez analizada la documentación e información disponible y realizadas las comprobaciones oportunas, la situación de las recomendaciones **se categorizará** de acuerdo con la siguiente sistemática:

| | |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Total, o sustancialmente aplicada | Si el ente auditado ha adoptado las medidas correctoras, razonables y proporcionadas en la esfera de sus competencias, que permiten considerar que la recomendación ha surtido sus efectos y no ha quedado pendiente de resolución ninguna cuestión de importancia significativa. En estos casos se entenderá que la recomendación se ha cumplido razonablemente. Además se ha obtenido evidencia suficiente que acredita las medidas adoptadas. |
| Aplicada parcialmente | Si el ente auditado ha tomado en consideración las recomendaciones y ha realizado actuaciones encaminadas a corregir las deficiencias, debilidades o insuficiencias que se han puesto de manifiesto, pero solamente en un estado incipiente, en una parte de ellas o en algunos aspectos, lo que no permite considerar que la recomendación se ha cumplido razonablemente. |
| No aplicada | Si el ente auditado no ha realizado las actuaciones encaminadas a corregir las deficiencias, debilidades o insuficiencias que se han puesto de manifiesto o bien lo ha hecho insuficiente o inadecuadamente, de forma que la recomendación sigue sin aplicarse. |
| Sin validez en el marco actual | Se incluyen aquellas recomendaciones que, aunque válidas y pertinentes cuando se emitió el informe y para el ejercicio fiscalizado, y aun siendo aceptadas y reconocidas por el ente auditado, no pueden aplicarse en el contexto actual, al no darse las circunstancias que lo permitan o la misma casuística que entonces, es decir, no se dan en el momento actual los supuestos de los hechos en función de los cuales se efectuó la recomendación en el pasado. La recomendación ha devenido inaplicable. |
| No verificada | Se incluyen en esta categoría las recomendaciones que, aunque aceptadas o incluso aplicadas y corregidas por el ente auditado, necesitarían obligatoriamente de alguna prueba adicional para contrastar lo manifestado por el ente auditado que exceden el alcance previsto en el trabajo. |

Atendiendo a la diferente casuística que se produce, y sin perjuicio de otros casos que puedan considerarse, si se considera conveniente se pueden incluir también las siguientes situaciones:

- No contestada: se incluyen aquellas recomendaciones sobre las que el ente auditado, en función de su respuesta al seguimiento efectuado, no se ha pronunciado ni expresa ni tangencialmente, es decir, no ha contestado al seguimiento efectuado individualmente de la recomendación, o lo ha hecho de forma genérica, poniendo de manifiesto las medidas llevadas a cabo, pero sin vincularlas a una recomendación concreta. No se ha podido obtener evidencia de que se haya tomado alguna acción correctora.

- Tomada en consideración: si el ente fiscalizado ha tomado en consideración la recomendación, incluso reconoce su pertinencia y está de acuerdo con su contenido, a pesar de no haberla aplicado.
- No compartida: si el ente fiscalizado no la ha tomado en consideración puesto que discrepa con la recomendación efectuada por el OCEX en su informe de fiscalización.

22. En el trabajo de seguimiento de las recomendaciones, se pueden aplicar los siguientes modelos:

- En función del periodo que abarquen pueden ser anuales o agrupar varios planes de fiscalización.
- En función de su ámbito pueden ser generales o restringir su objetivo a determinados informes (por áreas (contratación, subvenciones, etc.), por entes, no incluyendo a las auditorías recurrentes, etc.).
- Asimismo, cabe la posibilidad de enfocar los trabajos hacia determinadas recomendaciones realizadas durante un periodo de tiempo concreto y/o incluidas en un conjunto de informes, en función de su prioridad o importancia.

El modelo que adopte cada OCEX puede venir determinado en su normativa o puede establecerse en la planificación anual o plurianual de las auditorías o en sus planes específicos de seguimiento de recomendaciones.

23. Puede ser de gran utilidad disponer de una herramienta electrónica de seguimiento de recomendaciones que permita optimizar los recursos disponibles y facilite la recopilación de información. También facilitaría que los resultados obtenidos de los trabajos de seguimiento se incluyan en el informe anual de actividad del OCEX, con un indicador anual sobre la evolución de la implementación de las recomendaciones realizadas.

Seguimiento en fiscalizaciones recurrentes

24. Junto con el Documento de Inicio de la Auditoría se solicitará:

- Una manifestación expresa sobre si se ha aceptado o no cada una de las recomendaciones del informe anterior.
- Las medidas adoptadas o aquellas que, en adelante, se adopten para cumplir las recomendaciones del OCEX y para mejorar el control interno y la propia gestión de esa entidad. Para considerarla cumplida se incluirá documentación que la justifique adecuadamente y de manera que el OCEX pueda verificar su cumplimiento.
- Se advertirá de que no se trata de formular alegaciones a las recomendaciones ya incluidas en el informe, trámite que ya se realizó.

25. El auditor que tuviera asignado el trabajo el año en curso hará el seguimiento de la solicitud para obtener rápida contestación y comentará la contestación con los máximos responsables de la entidad. Los principales puntos de esta reunión deberán documentarse en los papeles de trabajo.

Se verificarán los extremos puestos de manifiesto por la dirección de los entes fiscalizados en las contestaciones recibidas. Es decir, se realizará el seguimiento de todas las recomendaciones (y, en su caso, de las incorrecciones incluidas en el apartado de conclusiones o fundamentos de la opinión del año anterior).

Respecto de las fiscalizaciones cuyo alcance o áreas bajo examen difiera del año anterior, a la vista de la contestación recibida de la entidad se realizarán las comprobaciones que se estimen pertinentes.

En el informe de fiscalización se podrá introducir un apartado específico sobre el seguimiento de las observaciones y recomendaciones realizadas en ejercicios anteriores, en el cual, con el detalle y documentación contrastada suficiente, se podrá concluir sobre la resolución de las observaciones y la aplicación efectiva de cada una de las recomendaciones del informe anterior.

26. Se puede optimizar este proceso sistematizando cómo deben formularse estas recomendaciones y efectuando un seguimiento periódico individual utilizando herramientas informáticas ad hoc.

Seguimiento de fiscalizaciones no recurrentes

27. Además del seguimiento de las fiscalizaciones recurrentes, el OCEX podrá realizar trabajos específicos de seguimiento de las recomendaciones emitidas en sus informes de fiscalización no recurrentes, conforme a lo establecido en su plan anual de actuación o seguimiento.
28. A la hora de realizar un **trabajo global** de seguimiento de las recomendaciones, se realizará un análisis previo de todas las que abarcan los informes incluidos en el trabajo, separando las siguientes:
- Recomendaciones dirigidas a entes desaparecidos, si bien, en el caso de fusión o absorción por otros entes, se podrá valorar si puede mantenerse la recomendación al ente absorbente.
 - Recomendaciones sin validez en el marco actual que han perdido su vigencia, bien por cambios legislativos o por cualquier otro suceso acaecido en el periodo entre la emisión del informe y la realización del seguimiento.

Las restantes recomendaciones se agruparán por destinatarios, y dentro de los destinatarios por informes, y serán remitidos a cada uno de ellos, adjuntando un escrito con el contenido señalado en el apartado 24.

Las contestaciones serán evaluadas por los auditores encargados de los respectivos informes de seguimiento.

29. En los **informes especiales de seguimiento de recomendaciones** se incluirá, al menos, la siguiente información:
- Recomendaciones analizadas. Se podrán desglosar por los tipos que se consideren relevantes.
 - Situación de las recomendaciones, desglosadas según las categorías del apartado 21.
 - Situación de las recomendaciones por cada informe de fiscalización incluido en el seguimiento, en caso de ser varios.
 - Cumplimiento de las recomendaciones por tipo de administración

30. Los informes resultantes se trasladarán a los diferentes entes, concediendo un plazo para que aporten las alegaciones y documentación complementaria que consideren.

Transcurrido el plazo, se revisará el análisis de aquellas recomendaciones sobre las que se haya aportado alguna consideración, realizándose las modificaciones que se consideren pertinentes.

31. A efectos tanto de publicidad y transparencia de la labor desarrollada por el OCEX, como de conocimiento general para los destinatarios de los informes, puede ser conveniente la elaboración de una base de datos pública de aquellas recomendaciones cuya implementación sea incompleta. En esta base de datos se identificarían las que se considerarían como prioritarias o de mayor importancia.
32. La base de datos puede ser actualizada mediante labores de seguimiento a través, por ejemplo, de cartas remitidas a la entidad responsable de la implementación de cada recomendación, de un cuestionario, o de una ficha de seguimiento de recomendaciones, con una periodicidad preestablecida. Para ello, podría ser conveniente que el OCEX implemente una herramienta de seguimiento de recomendaciones que tenga la capacidad de comunicarse electrónicamente con las entidades concernidas.

En el caso de que los destinatarios de las recomendaciones no las estén llevando a la práctica, el documento de seguimiento se podrá utilizar para obtener información sobre los motivos de la falta de implementación y sobre la permanencia o no de las situaciones que dieron lugar a su formulación. Este trabajo sería compatible con cualquier tipo de fiscalización que tenga por objetivo el seguimiento de recomendaciones.

En el Anexo 2 de esta guía se recoge un modelo de ficha de seguimiento.

En los OCEX que deban comparecer ante una comisión parlamentaria

33. Por otra parte, como complemento de los trabajos anteriores, en su caso, se comprobarán las resoluciones de la correspondiente comisión parlamentaria en la que se expongan los informes del OCEX para realizar un seguimiento de qué recomendaciones se han incluido en las resoluciones de la comisión y cuáles no.

La información obtenida se podrá clasificar de acuerdo con los siguientes criterios:

- Asumida por la comisión, cuando es incluida íntegramente en la resolución, y dirigida a los destinatarios señalados por el OCEX.
- Asumida parcialmente, cuando existe cualquier modificación en la redacción o cuando el destinatario no se especifica o se cambia el señalado por el OCEX.
- No asumida, cuando no se incluye en la resolución de la comisión.
- Propias, en las que se incluirán aquéllas que ha acordado la comisión, distintas de las reflejadas en el informe del OCEX.

Además, cuando lo establezca la normativa propia del OCEX, el informe de seguimiento incluirá:

- Resoluciones de la comisión respecto de las recomendaciones del OCEX.
- Porcentaje de recomendaciones admitidas y no admitidas por la comisión, en función del tipo de administración pública a la que se refiere la recomendación.
- Clasificación de las resoluciones de la comisión, en relación con el cumplimiento por los entes auditados.
- Cumplimiento de las recomendaciones por tipo de entes auditados, en relación con las aceptadas por la comisión.

VII. Informes

34. En la sección 15 de la GPF-OCEX 1730 se incluyen modelos para el apartado de recomendaciones de los informes de fiscalización, tanto para fiscalizaciones recurrentes como no recurrentes.

Aunque esta guía no establece formatos estándar de informes específicos de seguimiento de forma que cada OCEX pueda mantener sus modelos actuales, estos deberán adaptarse para recoger los criterios generales establecidos en los apartados anteriores.

En el Anexo 1 de esta guía se incluyen ejemplos al respecto.

ANEXO 1 Ejemplos de recomendaciones**Ejemplo 1: Informe de fiscalización de las subvenciones nominativas concedidas por determinadas Consejerías y Agencias de la Comunidad Autónoma. 2019-2020.****Materia: Control interno****Fundamento/Conclusión**

Se observa que en los expedientes revisados no se han aplicado criterios homogéneos en la tramitación ni modelos normalizados en su formación. Incluso dentro de un mismo órgano gestor se tramitan de forma dispar por cada uno de sus centros directivos competenciales. En lo relativo al contenido de las resoluciones de concesión, se ha detectado una diversidad en el clausulado de los expedientes analizados, sin que haya quedado soportadas las razones por las que se producen estas divergencias. Ello determina que los expedientes contengan una documentación muy heterogénea y dispar, lo que supone una mayor dificultad para el establecimiento de controles administrativos sobre los mismos, sobre todo en la verificación de la justificación. Estas diferencias se producen entre ejercicios, entre órganos concedentes, así como entre los mismos beneficiarios y finalidades.

Recomendación

Elaborar e implantar, por parte de la Consejería competente en Hacienda y Administración Pública, manuales de procedimientos e instrucciones, en los que se normalicen y unifiquen los trámites que resultan obligatorios y comunes en la concesión, pago y justificación de las subvenciones de carácter nominativo. Asimismo, procedería homogeneizar el clausulado y crear bases reguladoras tipo para la concesión de subvenciones nominativas que faciliten el control y seguimiento de las mismas.

La Consejería Hacienda y Administración Pública está de acuerdo con la recomendación.⁴

Plazo de implementación definitiva: Abril 2022.

Características de la recomendación

- **Relevante:** incide en una debilidad significativa de control interno en el ámbito de la gestión de las subvenciones nominativas.
- **Oportuna:** se dirige a corregir las causas que provocan la deficiencia manifestada en el apartado fundamento/conclusiones y se encuentra vinculada a los a los objetivos y conclusiones de la fiscalización, en lo que respecta a la mejora en la gestión, control y efectividad de las subvenciones nominativas concedidas.
- **Convincente:** aborda la causa de la deficiencia aportando una propuesta (normalización de manuales de procedimientos e instrucciones) que mejoraría significativamente la gestión de la materia en cuestión.
- **Práctica:** se propone una solución viable y conveniente en términos coste-beneficio.
- **Monitorizable:** se encuentra identificado el órgano responsable de su implementación, las medidas y objetivos a alcanzar (mejora en el control y seguimiento de las subvenciones), y la fecha para la que se estima debería de haberse solventado la deficiencia.

⁴ Ver apartado 17 de la Guía.

Guía práctica de fiscalización de los OCEX

GPF-OCEX 1735 Las recomendaciones y su seguimiento

Ejemplo 2: Informe de fiscalización de inmuebles en los que no se desarrolla ninguna actividad y de obras públicas paralizadas en los Ayuntamientos con población superior a 20.000 habitantes. Ejercicio 2020.

Materia: Control interno

Fundamento/Conclusión

El Ayuntamiento XX mantiene un inventario municipal de bienes que no se encuentra actualizado y no contiene la totalidad de la información necesaria para su correcta valoración y control, lo que supone a su vez una limitación para una eficiente gestión patrimonial de la entidad.

Recomendación

La gestión y actualización del Inventario General de bienes del Ayuntamiento XX progresaría sustancialmente con la habilitación de una vinculación automática entre la Base de Datos que soporta dicho inventario y el sistema de información contable de la entidad. Esta medida mejoraría la actualización y valoración del Inventario General a través de la incorporación de todos los sucesos contables que puedan surgir (precio de adquisición, altas, bajas, alteraciones de valor, cesiones, etc.) a las fichas que en él se contienen de cada elemento.

El Interventor General está de acuerdo con la recomendación.

Plazo de implementación definitiva: Enero 2022.

Características de la recomendación

- **Relevante:** incide en una debilidad significativa en el control y gestión del patrimonio de la entidad.
- **Oportuna:** se dirige a corregir las causas que provocan la deficiencia (falta de actualización e insuficiente información), y se encuentra vinculada a los objetivos y conclusiones de la fiscalización en términos de cumplimiento de los requerimientos óptimos para una adecuada gestión de los recursos públicos.
- **Convincente y constructiva:** es presentada de una manera lógica y racional proponiendo una iniciativa que amplía la información disponible para los gestores públicos (avance en el control a través de TIC) y además permite una toma de decisiones diligente y adecuada (eficiencia en la administración patrimonial).
- **Práctica:** se propone una solución viable y conveniente en términos coste-beneficio, controlando el adecuado aprovechamiento de los recursos materiales que el Ayuntamiento tiene a su disposición.
- **Monitorizable:** no se especifica el órgano administrativo responsable, aunque se puede entender que el impulso de la iniciativa correspondería al Gobierno de la entidad. Asimismo, se señala claramente la medida a implementar y el objetivo a alcanzar (mejora en la actualización y valoración del Inventario General), así como la fecha para la que se estima debería de haberse solventado la deficiencia.

Ejemplo 3: Informe de fiscalización del programa presupuestario 46A “Atención a las personas sin hogar”: especial referencia a la prevención y lucha contra la exclusión social. Ejercicio 2019.

Materia: *Eficacia, eficiencia y economía*

Fundamento/Conclusión

La Consejería de Servicios Sociales e Igualdad no evalúa anualmente el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para el programa presupuestario 46A. Además, se ha comprobado que determinadas ayudas previstas para este programa apenas reciben solicitudes, mientras que otras partidas consumieron todo su crédito en los cuatro primeros meses del ejercicio 2019. En determinados casos, la inejecución presupuestaria implica un riesgo real de perder la financiación de fondos europeos.

Recomendación

Podría lograrse un avance sustancial en la consecución de los objetivos del programa 46A, si la Dirección General de Atención a la Ciudadanía definiera y diseñara indicadores que permitiesen medir la aplicación de los principios de eficacia, eficiencia y economía en la gestión de los fondos públicos dedicados a la atención de las personas sin hogar, lo que podría favorecer además la reorganización de los créditos presupuestarios e incrementar los niveles de ejecución de las partidas destinadas a esta iniciativa. Para ello, se puede aprovechar la información de carácter cualitativo de los planes estratégicos y de las memorias anuales de seguimiento de los mismos, que deberá correlacionarse con las obligaciones reconocidas, de forma que sea posible obtener el gasto incurrido en cada objetivo y actividad del programa.

La Dirección General de Atención a la Ciudadanía está de acuerdo con la recomendación.

Plazo de implementación definitiva: 2º trimestre 2021.

Características de la recomendación

- **Relevante:** incide en una debilidad significativa en la eficacia y eficiencia de una determinada política pública.
- **Oportuna:** se dirige a corregir las causas que provocan la deficiencia (falta de evaluación real del impacto de la financiación pública dedicada al programa presupuestario 46A), y se encuentra vinculada a los objetivos y conclusiones de la fiscalización en términos de cumplimiento de los requerimientos óptimos para una adecuada gestión de los recursos públicos.
- **Convincente y constructiva:** es presentada de una manera lógica y racional proponiendo una iniciativa que amplía la información disponible para los gestores públicos (seguimiento a través de indicadores eficaces) y además permite una toma de decisiones diligente y adecuada en la aplicación del gasto asignado a este programa.
- **Práctica:** se propone una solución viable y conveniente en términos coste-beneficio, planteando además la utilización de documentos ya disponibles para el ente fiscalizado (planes estratégicos y memorias anuales) como base para implementar la medida incluida en la recomendación.
- **Monitorizable:** se encuentra identificado el órgano responsable de su implementación, las medidas y objetivos a alcanzar (eficacia y eficiencia en la utilización de los fondos públicos), y el momento para el que se estima debería de haberse solventado la deficiencia.

Ejemplo 4: Informe de fiscalización financiera y operativa de la Agencia Pública Empresarial YY. Ejercicio 2020.

Materia: Eficacia, eficiencia y economía

Fundamento/Conclusión

Es especialmente relevante que, a pesar de la importancia que presenta la tesorería dentro del balance de la Entidad, no se encuentran definidos los criterios y procedimientos de selección de inversiones financieras temporales que permitan la obtención de mayores rentabilidades de los excedentes de liquidez que suceden en determinados periodos del año.

Recomendación

Sería conveniente que los criterios y procedimientos que se establezcan para aprovechar los excedentes de liquidez se complementen, por el Departamento de Tesorería y Pagos, con previsiones de tesorería mensuales que permitan anticipar y agilizar los trabajos de colocación de dichos excedentes, con el fin de seleccionar inversiones financieras con adecuados niveles de rentabilidad.

El Departamento de Tesorería y Pagos no está de acuerdo con la recomendación por considerar que...

Plazo de implementación definitiva: sin fijar.

Características de la recomendación

- **Relevante:** incide en una deficiencia significativa en el ámbito operativo de la Agencia.
- **Oportuna:** se dirige a corregir las causas que provocan la deficiencia (falta de rentabilidad de los excedentes de liquidez de la Agencia), y se encuentra vinculada a los a los objetivos y conclusiones de la fiscalización en términos de eficiencia en la gestión de los recursos públicos.
- **Convinciente y constructiva:** es presentada de una manera lógica y racional proponiendo la incorporación de una fuente adicional de información útil (previsión de tesorería) al proceso de toma de decisión (selección de inversiones financieras).
- **Práctica:** se propone una solución viable y conveniente en términos coste-beneficio, mejorando la gestión de los recursos económicos que la Agencia tiene a su disposición.
- **Monitorizable:** se encuentra identificado el órgano responsable de su implementación, las medidas y objetivos a alcanzar (selección de inversiones financieras rentables), y la fecha para la que se estima debería de haberse solventado la deficiencia.

Ejemplo 5: Informe de fiscalización de cumplimiento y operativa de los encargos, encomiendas de gestión y convenios de colaboración formalizados por las entidades instrumentales del sector público autónomo. Ejercicio 2019.

Materia: Control interno

Fundamento/Conclusión

La Agencia Y dispone de dos plataformas electrónicas no interconectadas con la información de las encomiendas de gestión que tiene en vigor. Por un lado, el sistema VIDE recoge la información administrativa y económica de cada una de ellas, y por otro el sistema HUPO recibe los datos relativos a la ejecución de las mismas, sin que se encuentre coordinado el sistema de permisos y accesos a ambas plataformas. Esta deficiencia ha provocado que el control y valoración de los trabajos no se realizase de forma eficaz, eficiente, y con criterios homogéneos, ni se facilitase la puesta en marcha de actuaciones diligentes que permitiesen corregir las desviaciones ocurridas con el fin de alcanzar los objetivos preestablecidos.

Durante el trabajo de campo realizado en 2020, se ha constatado que la Agencia Y ha adquirido en el mercado una solución informática que permite la integración de ambas plataformas. Se estima que esta integración se culminará en el último trimestre de dicho año.

Recomendación

Sobre la base de la información disponible en la plataforma integrada de información de las encomiendas de gestión de la Agencia, resultaría conveniente que la Dirección aprobase un procedimiento que estableciera los criterios para analizar de forma ágil y eficaz los reportes de datos recibidos y las justificaciones correspondientes, en aras de un mejor control y seguimiento de los proyectos encomendados, así como de una rápida actuación de corrección, si se estimase pertinente.

La Dirección General de la Agencia está de acuerdo con la recomendación.

Plazo de implementación definitiva: Febrero 2021.

Características de la recomendación

- **Relevante:** incide en una debilidad significativa del seguimiento de las encomiendas de gestión.
- **Oportuna:** se dirige a corregir las causas que provocan la deficiencia (margen de mejora en el análisis de la ejecución de las encomiendas), y se encuentra vinculada a los objetivos y conclusiones de la fiscalización en términos de cumplimiento de los requerimientos establecidos para la aplicación de recursos públicos.
- **Convincente y constructiva:** es presentada de una manera lógica y racional proponiendo la elaboración de una norma interna (procedimiento homogéneo de análisis) que permita una toma de decisiones diligente y adecuada (actuaciones de corrección).
- **Práctica:** se propone una solución viable y conveniente en términos coste-beneficio, controlando la correcta aplicación de los recursos económicos que la Agencia tiene a su disposición.
- **Monitorizable:** se encuentra identificado el órgano responsable de su implementación, las medidas y objetivos a alcanzar (mejor control y seguimiento de los proyectos encomendados), y la fecha para la que se estima debería de haberse solventado la deficiencia.
- **Hecho posterior:** El horizonte temporal del análisis ha tenido en cuenta las acciones realizadas por la entidad fiscalizada que hayan podido incidir sobre la corrección de las deficiencias detectadas. Por ello, la recomendación se ha apoyado sobre tal acción (adquisición de solución informática) para realizar una propuesta que incida sobre la mejora del control y seguimiento de las encomiendas de gestión (establecimiento de un procedimiento de valoración homogéneo y eficaz).

Ejemplo 6: Informe de fiscalización operativa del Instituto de Bienes y Patrimonio Cultural. Ejercicios 2018-2019.

Materia: *Eficacia, eficiencia y economía*

Fundamento/Conclusión

Las cantidades invertidas (para la creación de un centro de interpretación) en la adquisición de dos locales y en las obras de remodelación consiguientes, sensiblemente por encima del precio de mercado, y el retraso sufrido en la puesta en marcha del proyecto en aspectos que, en buena parte, pudieron ser previstos técnica o económicamente, ponen de manifiesto una gestión de este activo que no resultó adecuada a los principios de eficacia y eficiencia que deben presidir la gestión de fondos públicos.

Recomendación

Con el fin de mejorar la utilización de los recursos públicos a su disposición el Instituto, a través de su Departamento de Planificación e Inversiones, convendría que elaborara en concordancia con su programa anual de actuación, inversión y financiación, un análisis de la situación de su patrimonio inmobiliario y de las necesidades futuras que puedan surgir a este respecto, ofreciendo varias propuestas a los planes de inversión de la entidad que permitan valorar diferentes soluciones y que permitan disponer de hojas de ruta para las negociaciones venideras, en donde se establezcan determinados límites y requerimientos. El análisis del patrimonio también podría incluir la enajenación de propiedades ociosas del Instituto que sirvan para financiar futuras inversiones.

El Departamento de Planificación e Inversiones está de acuerdo con la recomendación.

Plazo de implementación definitiva: 4º trimestre 2020.

Características de la recomendación

- **Relevante:** se centra en una incidencia económicamente significativa relativa a la correcta gestión de los recursos públicos.
- **Oportuna:** se dirige a corregir las causas que provocan la deficiencia puesta de manifiesto en el apartado fundamento/conclusiones y se encuentra vinculada a los objetivos y conclusiones de la fiscalización, en lo que respecta a la mejora en la gestión, control y efectividad de los recursos públicos y su aplicación como gasto de capital.
- **Convincente y constructiva:** aborda la causa de la deficiencia aportando una propuesta (elaboración de un documento de análisis y propuestas) que mejoraría significativamente la gestión de la materia en cuestión.
- **Positiva:** no se utiliza el tono negativo o recriminatorio hacia los gestores públicos, y se evitan términos categóricos en su formulación. En su lugar, se recurre a expresiones tales como “*Con el fin de mejorar...*”, “*convendría que elaborara...*”, “*...también podría incluir...*”.
- **Práctica:** se propone una solución viable y conveniente en términos coste-beneficio.
- **Monitorizable:** se encuentra identificado el órgano responsable de su implementación, las medidas y objetivos a alcanzar (eficiencia en la gestión de los fondos públicos), y el momento para el que se estima debería de haberse solventado la deficiencia.

ANEXO 2 Ejemplo de ficha de seguimiento de recomendaciones

A continuación, se recoge un ejemplo de ficha de seguimiento ya cumplimentada por el departamento responsable de su implementación.

| FICHA DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES INCLUIDAS EN LOS INFORMES DE FISCALIZACIÓN APROBADOS EN EL EJERCICIO 2020 | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Nº Orden | Informe | Contenido Fundamento / Conclusión / Recomendación | Estado de subsanación / implantación | | | | | Plan de actuación / Justificación | Fecha estimada subsanación / implementación completa | Entidad u órgano responsable | Documentación adicional | |
| | | | 1. Corregida / Aplicada | 2. Corregida / Aplicada parcialmente | 3. No corregida / aplicada | | | | | | | 4. Sin validez en el marco actual |
| | | | | | 3.1. Tomada en consideración | 3.2. No compartida | 3.3. No contestada | | | | | |
| 1 | INFORME CA 01/2020 FISCALIZACIÓN OPERATIVA DEL TRANSPORTE SANITARIO DEL SERVICIO DE SALUD AUTONÓMICO | Establecer como prioridad, por parte de la Dirección General de Asistencia Sanitaria y Resultados en Salud establezca como prioridad la evaluación continuada de la actividad de transporte sanitario y su capacidad de acción, al objeto de evitar las situaciones de prórrogas forzosas de los contratos en ejecución y las situaciones de desigualdad en la prestación en función del ámbito subjetivo y territorial. | | | X | | | | La evaluación continuada del servicio de transporte sanitario será tenida en cuenta en el establecimiento de actuaciones prioritarias a incluir en el documento de planificación estratégica del servicio autonómico de salud, que se aprobará en el ejercicio 2021. | Jun-22 | Dirección General de Asistencia Sanitaria y Resultados en Salud | NO |
| 2 | INFORME CA 01/2020 FISCALIZACIÓN OPERATIVA DEL TRANSPORTE SANITARIO DEL SERVICIO DE SALUD AUTONÓMICO | Diseñar, por parte de la Dirección General de Planificación y Evaluación del Sistema de Salud, una Base de Datos integral en relación con la Red de Transporte Público Sanitario que permita conocer, evaluar, controlar y racionalizar el coste, el uso y la calidad de la prestación del servicio. | | X | | | | | Se encuentra en fase de estudio una propuesta de Base de Datos Integral que permite la integración de toda la información sobre el transporte sanitario de las distintas entidades que intervienen en su gestión, compatible con los sistemas de información de las mismas. | Feb-22 | Dirección General de Asistencia Sanitaria y Resultados en Salud | SÍ (se adjunta memoria económica justificativa de la propuesta) |