



LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA



INFORME DE EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL MODIFICADO 2019 – 2024

Periodo 2019

GERENCIA DE MODERNIZACIÓN Y PLANEAMIENTO

SUBGERENCIA DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y PROGRAMACIÓN DE INVERSIONES

LIMA – PERÚ

Julio, 2020



CONTENIDO

Resumen Ejecutivo	4
1. ANÁLISIS CONTEXTUAL.....	7
2. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS LOGROS ESPERADOS	9
2.1. EVALUACIÓN DE RESULTADOS A NIVEL DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	10
a) Cumplimiento General	10
b) Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos por Indicador	11
2.2. EVALUACIÓN DE RESULTADOS A NIVEL DE ACCIONES ESTRATÉGICAS.....	15
a) Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 1.....	15
b) Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 2.....	18
c) Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 3.....	22
d) Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 4.....	23
e) Progreso en indicador de Acción del Objetivo Estratégico 5.....	29
2.3. LIMITACIONES QUE AFECTARON EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	30
a) Limitaciones del Contexto Externo (Estructurales)	30
b) Debilidades Operativas.....	31
3. PROPUESTAS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA	32
3.1. FUNDAMENTOS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	32
3.2. PROPUESTA DE MEJORAS ESTRATÉGICAS	33
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	34
4.1. CONCLUSIONES.....	34
4.2. RECOMENDACIONES	34



PRESENTACIÓN

De conformidad con el Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN; y con la Guía para el Planeamiento Institucional modificada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 0016-2019/CEPLAN/PCD, la Contraloría General de la República (en adelante la Contraloría) presenta el Informe de Evaluación del Plan Estratégico Institucional Modificado 2019 - 2024 correspondiente al año 2019.

El Plan Estratégico Institucional Modificado 2019 - 2024 (PEI) fue aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 452-2018-CG del 14 de setiembre de 2018, considerando 5 objetivos estratégicos y 16 acciones estratégicas, cuyas mediciones de progreso involucran un total de 42 indicadores. La información del presente informe corresponde al avance reportado por las áreas responsables de la ejecución de los objetivos y acciones estratégicas, en términos del cálculo de sus indicadores logrados para el año 2019, cuyos resultados han sido contrastados con el valor anual programado en el PEI para dichos indicadores.

El Informe de Evaluación del PEI se elabora en el marco del proceso de Seguimiento y Evaluación de Políticas y Planes, donde se define que la evaluación consiste en una valoración rigurosa de los planes finalizados o en curso para determinar los factores que contribuyeron o dificultaron alcanzar los efectos esperados, precisando además que evidencia el nivel de cumplimiento y los resultados alcanzados a fin de incorporar medidas para la mejora continua de las intervenciones de la entidad. Asimismo, la presente evaluación incluye el análisis de contexto para revisar los factores del entorno político, administrativo e institucional que han influido en el logro de los resultados, permitiendo un mejor sustento de los valores de progreso obtenidos; y se centra en:

- a) La valoración del cumplimiento de los indicadores y su evidencia;
- b) Los resultados parciales alcanzados; y,
- c) Los problemas y/o limitaciones que afectaron el cumplimiento de los objetivos para la adopción de medidas correctivas.

Adicionalmente, se ha considerado como elemento de evaluación el proceso de planeamiento y evaluación, además del análisis de las influencias del entorno, que recomiendan la adopción de estrategias de mejora operacional o de ajustes al Plan Estratégico Institucional, a nivel de líneas de acción prioritarias identificadas a partir de las políticas nacionales y planes de alcance transversal a las organizaciones del Estado.

Con la elaboración del presente informe, la Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones cumple con lo establecido en el artículo 37 numeral e) del Reglamento de Organización y Funciones, que dispone *"Efectuar el seguimiento al avance de las actividades y servicios en el Plan Operativo Institucional, y de las acciones estratégicas programadas en el Plan Estratégico Institucional, identificando las desviaciones y retrasos en el cumplimiento de las metas e indicadores, y proponiendo las medidas correctivas correspondientes."*



Resumen Ejecutivo

La ejecución del PEI de la Contraloría en el año 2019 se vio afectada por diversos factores de orden externo, que incidieron de manera significativa en el cumplimiento de los objetivos estratégicos tales como problemas de gobernabilidad, incidencia de la corrupción, Política Nacional de Integridad en el Sector Público y Sentencia del Tribunal Constitucional en materia de sanción administrativa funcional, entre otros.

La Evaluación de resultados a nivel de objetivos estratégicos, muestra el progreso global de los indicadores reportados para el año 2019, donde 4 indicadores (50%) registran avances superiores al 90% de sus respectivos valores anuales programados, 2 indicadores (25%) tienen un avance entre el 59% y 64% y 1 indicador, relativo a las denuncias que provienen de los mecanismos de participación ciudadana, un avance de 20%. El indicador de implementación de la gestión de riesgos, no fue determinado, al haberse actualizado en el año 2019 los planes de contingencia elaborados el 2018, sin abordar su ejecución.

El cuadro siguiente, resume los avances obtenidos a nivel de objetivos estratégicos.

Cuadro Resumen: Avance de los indicadores a nivel de Objetivos Estratégicos 2019

Objetivo	Indicador	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance
OEI.01 Contribuir a la reducción de la inconducta funcional y la corrupción en las entidades públicas.	Porcentaje de administrados con sanción en primera instancia	50%	48.7% (634/1,303)	97.4%
	Porcentaje de administrados con sanción consentida o confirmada	81%	47.9% (129/269)	59.2%
	Porcentaje de administrados con sanción confirmada por el Tribunal Superior de Responsabilidad Administrativa - TSRA	76%	68.9% (82/119)	90.7%
OEI.02 Contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos en beneficio de la población	Porcentaje de recomendaciones de mejora de gestión de las entidades emitidos en los últimos 2 años implementadas	78%	51.7% (6628/12819)	66.3%
	Porcentaje de cobertura de acciones de control concurrente en el gasto público de bienes y servicios e inversión	40%	36%	90%
OEI.03 Promover la participación ciudadana en el control social	Porcentaje de denuncias procedentes de los mecanismos de participación ciudadana	10%	2% (74/4,234)	20%
OEI.04 Fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Control	Porcentaje de procesos misionales de la CGR alineados al nuevo modelo de gestión	31%	35% (18/51)	129%
OEI.05 Implementar la gestión de riesgos de desastres	Porcentaje del plan de contingencia de la Gestión de Riesgos de Desastres (GRD) implementada	100%	N/D	N/D

ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

En relación al cumplimiento del Objetivos Estratégico 1, 'Contribuir a la reducción de la inconducta funcional y la corrupción en las entidades públicas', se sustenta en el progreso logrado al 29 de marzo de 2019 por tres indicadores del procedimiento administrativo sancionador (PAS), cuyos avances porcentuales, respecto a las sanciones resueltas en primera instancia y a las confirmadas por el Tribunal Superior de Sanciones Administrativas, se ubican en niveles próximos a la meta anual programada en el PEI y representan avances mayores al 90%.

El cumplimiento del Objetivo Estratégico 2, 'Contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos en beneficio de la población', que expresa la agregación de valor del control a través de la producción de servicios de tipo preventivo y proactivo, se sustenta en el progreso de dos indicadores: el indicador "Porcentaje de recomendaciones de mejora de gestión de las entidades emitidos en los últimos 2 años implementadas", que muestra un nivel de implementación de 51.7%, y el indicador "Porcentaje de cobertura de acciones de control concurrente en el gasto público de bienes y servicios e inversión", cuyo nivel de cobertura alcanzado es de 36%; los cuales representan un avance de 66.3% y 90% de la meta anual programada, respectivamente.

Respecto al cumplimiento del Objetivo Estratégico 3, 'Promover la Participación Ciudadana en el control social', se mide a través del indicador "Porcentaje de denuncias procedentes de los mecanismos de participación ciudadana", considerando en éstas las alertas sobre el presunto uso irregular de los bienes y recursos públicos provenientes de los mecanismos de Monitores de obras públicas y de Audiencias públicas, cuyo avance respecto a la meta anual es de 20%.

En cuanto al cumplimiento del Objetivo Estratégico 4, 'Fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Control', se mide a través del indicador "*Porcentaje de procesos misionales de la CGR alineados al Nuevo Modelo de Gestión*", donde la Subgerencia de Modernización y Aseguramiento de la Calidad, que brinda soporte técnico a los propietarios de los procesos, reporta un alineamiento al cierre del año del 35% de los procesos misionales, significando un avance de 129% sobre el valor programado para el indicador en el año 2019 (31%).

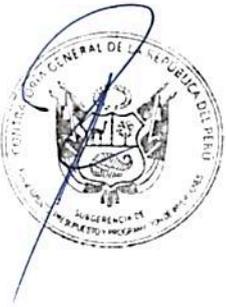
Finalmente, el Objetivo Estratégico 5, 'Implementar la Gestión de Riesgos de Desastres', definió como indicador el "Porcentaje del plan de contingencia de la Gestión de Riesgos de Desastre implementada", donde la Subgerencia de Seguridad Integral no ha reportado el avance logrado al 31 de diciembre de 2019.

A nivel de las acciones estratégicas, sobre un total de 34 indicadores evaluados, 17 reportan un avance superior al 90% de sus respectivos valores anuales programados (50.0%), 4 indicadores registran un avance entre el 66% y 89% de sus respectivos valores anuales programados (11.8%), otros 4 indicadores entre 43% y 65% (11.8%), y 6 indicadores tienen avances menores al 20% de sus valores programados (17.6%), que incluyen 5 con acciones no ejecutadas. En 2 indicadores no es aplicable la medición del avance, debido a causas de orden externo como la suspensión de la aplicación de sanciones administrativas funcionales y la conducción de los planes de prevención e integridad a nivel nacional asignados a la Secretaría de Integridad de la PCM.

Por otro lado, el análisis de consistencia de los indicadores estratégicos y los resultados de su medición a nivel de objetivos y acciones estratégicas, que arrojaron un 15% de indicadores aprobados sin medición o que resultaron inaplicables por las condiciones cambiantes del entorno, recomiendan la necesidad de efectuar ajustes a la Programación Multianual del PEI Modificado 2019 - 2024; sumado a ello, se han constatado debilidades en la implementación de la estrategia relacionadas con el insuficiente alineamiento operativo, dificultades en el seguimiento y monitoreo de las acciones estratégicas, y en la confirmación de una gestión corporativa a nivel de la Contraloría y del SNC en su conjunto.

En tal sentido, tal como lo establece la "Guía para el Planeamiento Institucional" aprobada por el CEPLAN, se recomienda disponer lo necesario para que se realice la modificación del PEI Modificado 2019 - 2024, proceso que implica la revisión de los objetivos y acciones estratégicas, y de la programación multianual, incluyendo la redefinición de los indicadores y metas cuando sea necesario, lo que se sustenta en los factores externos del entorno que han afectado el escenario de actuación del SNC y la ejecución del PEI Modificado así como por los resultados de la evaluación de consistencia de los indicadores y del cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas.

Opcionalmente, teniendo en cuenta la actual coyuntura relacionada a la atención de la emergencia sanitaria COVID-19, se podría considerar solo realizar una mejora operacional del PEI (es decir sin modificar los objetivos y acciones estratégicas) a través de: a) redefinir los indicadores cuya consistencia ha sido objeto de observación; b) Concluir con la elaboración y visación de las Fichas Técnicas de los Indicadores; y, c) Actualizar las líneas de base y metas programadas para los indicadores - en coordinación con las unidades orgánicas responsables -, con base en los resultados obtenidos en el año 2019, de modo que los valores proyectados se traduzcan en metas realistas y posibles de ser alcanzadas para la gestión institucional.



1. ANÁLISIS CONTEXTUAL

La ejecución del PEI de la Contraloría en el año 2019 se vio afectada por diversos factores de orden externo, que incidieron de manera significativa en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

- **El Entorno Político: Problemas de Gobernabilidad**

Durante el año 2019, se agudizaron las pugnas entre los poderes legislativo y ejecutivo que sumieron al país en una inestabilidad política, afectando las funciones de gobierno y agravando los problemas de eficiencia y efectividad en el gasto público; sumado a ello, se acentuó la débil institucionalidad del poder judicial por situaciones de corrupción e interferencias que perturbaron el Estado de derecho y afectaron las estructuras de sanción y rendición de cuentas. Los problemas de gobernabilidad condujeron a la interrupción del mandato presidencial en marzo del 2018, a la remoción de todos los miembros del Consejo Nacional de la Magistratura y su posterior desactivación en enero de 2019; y finalmente, a la disolución del Congreso de la República en setiembre de 2019, dejando en suspenso las funciones legislativas y de control político.

Las funciones de defensa de los intereses del Estado también se vieron afectadas por la crisis política, generándose problemas internos entre las autoridades y operadores del Ministerio Público que dificultaron los procesos de investigación y acusación fiscal; y por la Resolución Ministerial N° 0248-2018-JUS, donde se establece que los Procuradores Públicos de cada Entidad tramitan las acciones legales que se originen de un informe de auditoría ante la competencia del Procurador Público Especializado en Delitos de Corrupción de Funcionarios.

La labor de la Contraloría se vio afectada por el estancamiento de los proyectos de Ley dirigidos a fortalecer el Sistema Nacional de Control, la suspensión de las labores en apoyo a la función fiscalizadora del Congreso de la República y la limitación de la gestión de la Procuraduría adscrita a la Contraloría, quien tuvo que transferir los legajos internos vinculados a las acciones legales iniciadas en virtud de informes de auditoría de cumplimiento con presunta responsabilidad penal, a la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción de Funcionarios.

- **Entorno de Gestión Transversal: Corrupción y Modernización de la Gestión Pública**

De acuerdo con estudios del Instituto de Estudios Peruanos (2019)¹, la corrupción se generalizó en los poderes del Estado y en los tres niveles de gobierno, acarreando problemas de legitimidad, falta de credibilidad en las instituciones públicas y caídas en la reputación empresarial; así, tal como lo señala Proética en los últimos años, la corrupción, conjuntamente con la inseguridad ciudadana, se ubican en la percepción de la población como los dos principales problemas del país que obstaculizan su desarrollo. En ese sentido, es necesario consolidar las estrategias integrales de prevención, detección y sanción, además de reforzar la articulación con las instituciones que conforman la cadena de valor anticorrupción como el Congreso de la República, Poder Judicial, Ministerio Público y las Fiscalías Especializadas.

Por otro lado, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios públicos, el gobierno peruano viene implementando la "Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública" que promueve un mejor desempeño del aparato público. Dicha política tiene como 5 pilares el planeamiento estratégico, presupuesto por resultados, gestión por procesos, servicio civil meritocrático y los sistemas de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento; y como ejes, el gobierno abierto, gobierno electrónico y la articulación interinstitucional, los cuales han sido el marco para el Plan de Modernización Institucional aprobado por Resolución de Contraloría N° 085-2019-CG del 08 de marzo de 2019, cuyos componentes estratégicos son la gestión de la

¹ Proética "XI Encuesta nacional anual sobre percepciones de corrupción". Instituto de Estudios Peruanos, 2019.

calidad, la gestión de riesgos y la gestión por procesos; y un nuevo modelo de gestión orientado a los resultados.

La modernización institucional se abordó en el año 2019 con la aprobación de las políticas, planes e instrumentos normativos que orientan la gestión estratégica, gestión de la calidad y gestión por procesos, debiendo continuarse con los componentes operacionales y de control que permitan mejorar la ejecución de los servicios y actividades para resultados, y propiciar la retroalimentación de la gestión institucional. En este campo, se requiere afirmar una cultura organizacional para la innovación y el cambio, inculcar una visión corporativa y articulada de los resultados, y consolidar el rol proactivo de los servicios de control.

- **Entorno Institucional: Política Nacional de Integridad en el Sector Público y Sentencia del Tribunal Constitucional en materia de sanción administrativa funcional**

Mediante Decreto Supremo N° 042-2018-PCM del 21 de abril de 2018, se crea la Secretaría de Integridad Pública - SIP en la Presidencia del Consejo de Ministros, como órgano responsable de ejercer la rectoría de la política nacional de integridad y lucha contra la corrupción; así como de desarrollar los mecanismos e instrumentos para prevenir y gestionar los riesgos de corrupción en las entidades públicas; asignándole la función de coordinar con los entes rectores la incorporación de medidas o mecanismos destinados a promover la integridad y prevenir la corrupción en su ámbito de competencia.

El 24 de julio de 2019, la SIP emitió la Resolución N° 001-2019-PCM/SIP, aprobando la Directiva "Lineamientos para la implementación de la Función de Integridad en las entidades de la Administración Pública", estableciendo que corresponde a la Oficina de Integridad Institucional de cada entidad implementar las acciones de integridad y supervisar su cumplimiento. En consecuencia, la implementación de los planes de acción de prevención a nivel institucional ha sido asignada a las Oficinas de Integridad Pública de las entidades y, a nivel nacional, a la SIP - PCM, restringiendo las funciones de la Contraloría en esta materia, con el fin de evitar las duplicidades funcionales. En este escenario, pierde vigencia el rol nacional de la Contraloría en materia de integridad y el indicador de "implementación de planes de prevención a nivel nacional" establecido en el PEI.

El régimen sancionatorio en materia de responsabilidad administrativa funcional, también se vio afectado con la sentencia que emitiera el Tribunal Constitucional el pasado 23 de abril de 2019, donde si bien reconoce constitucionalmente la capacidad de sancionar de la Contraloría, declara inconstitucional las conductas infractoras (artículo 46 de la Ley N° 27785), dejándola sin el marco legal para sancionar, cuyos efectos - a partir de su expedición - han limitado el ejercicio de la potestad sancionadora en esta materia y la consecuente desactivación temporal de los órganos instructores y sancionadores del Procedimiento Administrativo Sancionador - PAS.

- **Tendencias del Entorno**

Pese a la actual incertidumbre de la política interna en el Perú, se proyecta un escenario de mejora de la estabilidad política y el fortalecimiento de las organizaciones políticas y de la participación ciudadana, aspectos que redundarán en una mejora de la gobernabilidad del país, lo cual se sustenta en la conformación del nuevo Congreso de la República sobre la base de los resultados obtenidos en las Elecciones Congresales Extraordinarias 2020, donde las dos principales fuerzas políticas de oposición vieron reducidas sensiblemente su representación parlamentaria. Del mismo modo, la puesta en marcha de la Junta Nacional de Justicia contribuirá en el mediano plazo, hacia el fortalecimiento del Estado de Derecho.

Tomando en cuenta que la agenda concertada entre el Poder Ejecutivo y los representantes electos de los partidos políticos en el nuevo Congreso de la República, tiene entre sus prioridades de atención la lucha contra la corrupción y el fortalecimiento de la institucionalidad, hacia fines del 2020 se proyecta la restitución de la facultad sancionadora de la Contraloría, con la aprobación del proyecto de Ley por el cual se tipifica las conductas infractoras en materia de responsabilidad administrativa funcional,

Finalmente se prevé en el mediano plazo un impulso efectivo a la modernización de la gestión institucional, sobre la base de los instrumentos normativos aprobados² y apoyada en la ejecución de los componentes de mejora de procesos e innovación, apoyo a la mejora del desempeño público, el adecuado acceso a TIC en los procesos de control y el reforzamiento de la capacidad operativa para los servicios de control desconcentrados, del Proyecto "Mejoramiento de los Servicios de Control Gubernamental para un control efectivo, preventivo y facilitador de la Gestión Pública" - BID 3, en actual ejecución.

2. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS LOGROS ESPERADOS

Previo a la evaluación del cumplimiento de logros, es necesario realizar un análisis de consistencia sobre la definición de los indicadores estratégicos y proyección de sus valores, por constituir éstos los parámetros para la evaluación de resultados; así como de las responsabilidades de "rendición" y "funcionales" que involucra el progreso logrado en diversos indicadores de resultado, de modo que la evaluación explique el desempeño de las unidades orgánicas competentes en la cadena de valor, aunque no esté definida expresamente su responsabilidad. Este análisis, es un elemento clave para la retroalimentación del plan estratégico y mejora de la gestión estratégica.

La Tabla N° 1 muestra el análisis de consistencia de los indicadores y proyección de sus valores.

Tabla N° 1
OBSERVACIONES AL DISEÑO Y VALORACIÓN DE LOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

OBSERVACIÓN	RIESGO	MEDIDA A EVALUAR
Del total de 42 indicadores estratégicos aprobados, 11 constituyen indicadores de resultado intermedio o final, 25 indicadores de eficacia y 6 indicadores de producto. Los indicadores de eficacia y de producto tienen una connotación más operativa que estratégica.	Evaluación con sesgo operativo	Reorientar la definición de los indicadores con enfoque de resultado
Un tercio de los indicadores no fueron aplicados en años anteriores (nuevos) y no cuentan con líneas de base ni series históricas de su desempeño, por lo que sus valores proyectados para el período podrían no significar una estimación razonable de las metas a ser alcanzadas.	Sobrestimación o subvaluación de la meta a ser alcanzada	Establecer líneas de base y estadísticas que sustenten la proyección de valores
La definición de las variables para siete indicadores estuvo condicionada a la existencia de planes, componentes u otro instrumento de gestión que no ha sido formulado o aprobado por la Contraloría, limitando su fórmula de cálculo a la existencia formal de dichos documentos, por lo que no pudieron medirse en el año 2019. Casos: - Porcentaje de implementación de Plan de Acciones de Prevención en las entidades públicas - Porcentaje de implementación del Plan de Gestión del Rendimiento - Porcentaje de avance de ejecución del Plan Multianual de Capacitación	Postergación del cálculo del indicador	Redefinir las variables de sustento de los indicadores o establecer como hito inicial los productos a ser elaborados (Planes, programas)

² Mediante Resoluciones de Contraloría N° 85-2019-CG de 08 de marzo de 2019 y N° 207-2019-CG de 18 de julio de 2019, se aprobaron el Plan de Modernización, y el Mapa de Procesos e Inventario de Procesos de la Contraloría General de la República.

OBSERVACIÓN	RIESGO	MEDIDA A EVALUAR
<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje del Plan Integral de Comunicación de la CGR implementado - Porcentaje de gobiernos locales sin OCI que reciben "Control Itinerante" en los últimos 3 años - Porcentaje de usuarios con nivel aceptable de satisfacción (Encuesta) - Porcentaje de avance de la implementación informes de resultados del Plan de Contingencia por componente aprobados 		
<p>Siete indicadores definen sus variables de un modo general o aluden a datos de muestras seleccionadas o priorizadas que no se encuentran cuantificadas, lo que conlleva el riesgo de un manejo discrecional en el cálculo del valor del indicador y se desvirtúan las metas proyectadas.</p> <p>Casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de intervenciones ejecutadas del Plan de Control para la Reconstrucción con Cambios - Porcentaje de audiencias públicas realizadas en Provincias seleccionadas - Porcentaje de denuncias procedentes de los mecanismos de participación ciudadana - Porcentaje de obras en ejecución seleccionadas con al menos una visita de monitores ciudadanos a nivel nacional - Porcentaje de procesos misionales de la CGR alineados al nuevo modelo de gestión - Porcentaje de locales adecuados a las necesidades de la CGR - Porcentaje del plan de contingencia de la Gestión de Riesgos de Desastres (GRD) implementada 	Discrecionalidad en el cálculo del indicador	Explicitar las variables que sustentan el cálculo del indicador y las muestras seleccionadas que sirven de referencia
<p>La responsabilidad asignada a cinco indicadores de resultado corresponde, de acuerdo con la normativa de CEPLAN, a la unidad orgánica responsable de su rendición, sin que se precise los responsables funcionales de su cumplimiento, a quienes corresponde la evaluación del desempeño por los avances logrados.</p> <p>Casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de administrados con Resolución de Inicio en el Órgano Instructor - Porcentaje de administrados sobre los que se recomienda inicio del PAS - Porcentaje de recomendaciones de mejora de gestión de las entidades emitidos en los últimos 2 años implementadas - Porcentaje de denuncias procedentes de los mecanismos de participación ciudadana - Porcentaje de servicios de control posterior y simultáneo ejecutados por el SNC costeados 	El desempeño por el valor alcanzado en el indicador, se asigne a la UO que reporta el cálculo del indicador y no al responsable(s) funcional(es)	Incorporar en la programación multianual a los responsables funcionales del avance del indicador
<p>Dos indicadores relativos a la implementación de la gestión de riesgos de desastres conllevan a procesos de implementación gradual, dependiendo de la etapa de maduración en que se encuentre la entidad, o si corresponde a las etapas de prevención, preparación y reducción del riesgo de desastre o de respuesta ante la ocurrencia del riesgo (contingente); no obstante, se han definido únicamente indicadores contingentes y la proyección de sus valores se ha estimado en 100% durante todo el horizonte de planeamiento.</p> <p>Casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje del plan de contingencia de la Gestión de Riesgos de Desastres (GRD) implementada - Porcentaje de avance de la implementación informes de resultados del Plan de Contingencia por componente aprobados 	Medición parcial del desempeño en la gestión de riesgos y sobrevaluación de las metas esperadas	Redefinir los indicadores y su fórmula de cálculo, en coordinación con la Subgerencia de Seguridad Integral (Actualmente Oficina de Seguridad y Defensa Nacional)

ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

2.1. EVALUACIÓN DE RESULTADOS A NIVEL DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

a) Cumplimiento General

A nivel de objetivos estratégicos, el progreso global de los indicadores reportados para el año 2019 por los órganos y unidades orgánicas responsables muestra un resultado variable,

donde 4 indicadores (50%) registran avances superiores al 90% de sus respectivos valores anuales programados, 2 indicadores (25%) tienen un avance entre el 59% y 64% y 1 indicador, relativo a las denuncias que provienen de los mecanismos de participación ciudadana, un avance de 20%. El indicador de implementación de la gestión de riesgos, a cargo de la Subgerencia de Seguridad Integral (actualmente Oficina de Seguridad y Defensa Nacional) no fue determinado, al haberse actualizado en el año 2019 los planes de contingencia elaborados el 2018, sin abordar su ejecución.

Cuadro N° 1
Avance de indicadores a nivel de Objetivos Estratégicos, al 31 de diciembre 2019

Objetivos Estratégicos	Número de Indicadores	Rango de avance de Indicadores			
		N/D	0 - 49%	50 - 89%	>90%
1. Contribuir a la reducción de la inconducta funcional y la corrupción en las entidades públicas	3			1	2
2. Contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos en beneficio de la población	2			1	1
3. Promover la participación ciudadana en el control social	1		1		
4. Fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Control	1				1
5. Implementar la gestión de riesgos de desastres (*)	1	1			
Total	8	1	1	2	4
%	100%	12.5%	12.5%	25%	50%

FUENTE: Reportes de órganos y unidades orgánicas de la Contraloría General

ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

(*) Corresponde a un indicador de avance No Determinado N/D

b) Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos por Indicador

El análisis de cumplimiento de los ocho indicadores aprobados por objetivos estratégicos, muestra los siguientes resultados:

i) Cumplimiento del Objetivo Estratégico 1

El cumplimiento del Objetivo Estratégico 1, 'Contribuir a la reducción de la inconducta funcional y la corrupción en las entidades públicas', se sustenta en el progreso logrado al 29 de marzo de 2019 por tres indicadores del procedimiento administrativo sancionador (PAS), cuyos avances se ubican en niveles próximos a la meta anual programada en el PEI Modificado.

Cabe señalar que, la fecha de corte de la evaluación obedece a la sentencia emitida por el Tribunal Constitucional el 23 de abril de 2019, que declaró la inconstitucionalidad del artículo 46° de la Ley N° 27785, incorporado por la Ley N° 29622, norma que establecía las conductas infractoras que dieron lugar a los procedimientos administrativos sancionadores por responsabilidad administrativa funcional. La derogación del marco legal para sancionar, limitó el ejercicio de la potestad sancionadora de la Contraloría y produjo la desactivación temporal de los órganos instructores y sancionadores del PAS.

- En el indicador "Porcentaje de administrados con sanción en primera instancia", se logró un avance del 97.4% sobre el valor anual previsto, producto de las sanciones resueltas en primera instancia para 634 administrados sobre un total de 1,303 informes de pronunciamiento emitidos, lo que significa un 48.7% de sancionados. Es de precisar que, el número de sancionados entre enero y marzo de 2019 (634) corresponde a informes de pronunciamiento emitidos en los años 2017, 2018 y 2019.



- El indicador “*Porcentaje de administrados con sanción consentida o confirmada*”, que mide la efectividad del procedimiento sancionador, tuvo un progreso de 59.2% sobre el valor anual previsto, resultante de 129 administrados con sanción consentida o confirmada sobre un total de 269 administrados con procedimiento concluido (47 consentidas, 82 confirmadas por el TSRA, 23 revocadas, 11 prescritas, 105 con inexistencia de infracción y 1 no resuelto por fallecimiento).

Cabe señalar que el indicador de efectividad alcanzado (47.9%) está influenciado por 105 involucrados en presuntas responsabilidades de los informes de auditoría, sobre los cuales se resolvió la inexistencia de infracción³ (39% de los procedimientos concluidos), siendo necesario revisar los criterios adoptados para la calificación de las infracciones graves y muy graves, y la determinación de presuntas responsabilidades en los procesos de control; o en su defecto, concordar los criterios de calificación de las infracciones entre las Subgerencias de Control y los Órganos Instructores.

- El indicador “*Porcentaje de administrados con sanción confirmada por el Tribunal Superior de Responsabilidad Administrativa (TSRA)*”, que mide la eficacia de las sanciones impuestas en primera instancia, muestra un avance de 90.7% del valor programado para el año 2019 (76%), producto de 82 sanciones confirmadas por el TSRA sobre un total de 119 sanciones resueltas en segunda instancia, lo que representa el 68.9% de ratificación de las sanciones impuestas en primera instancia. Otras 23 sanciones fueron revocadas y 14 declaradas nulas.

ii) Cumplimiento del Objetivo Estratégico 2

El cumplimiento del Objetivo Estratégico 2, ‘Contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos en beneficio de la población’, se sustenta en el progreso de dos indicadores.

- El indicador “*Porcentaje de recomendaciones de mejora de gestión de las entidades emitidos en los últimos 2 años implementadas*” muestra un nivel de avance de 51.7%, resultante de la implementación de 6,628 recomendaciones de mejora de gestión sobre un total de 12,819 recomendaciones emitidas de este tipo⁴, lo que representa un avance de 66.3% sobre el valor programado para el indicador en el año 2019 (78%). Sin embargo, se considera que la gestión para la implementación de estas recomendaciones ha sido positiva, si atendemos a que dicho indicador no contó con una línea base que permitiera la proyección razonable de sus metas, las mismas que se encuentran sobrevaluadas.

Si bien la responsabilidad de la medición del indicador se atribuye a la Subgerencia de Seguimiento y Evaluación del SNC, es importante señalar que la eficacia de la implementación de las recomendaciones corresponde a la gestión de los Órganos de Control Institucional, quienes efectúan el seguimiento a la implementación de las recomendaciones por parte de la entidad; y de las Subgerencias de Control y Gerencias Regionales de la Contraloría, quienes monitorean la implementación dentro de su ámbito de control y supervisan los registros y actualización de la información.

Si bien la medición del indicador se atribuye a la Gerencia de Responsabilidades, es importante señalar que la efectividad del PAS depende, además, de la gestión de las Subgerencias de Control y Gerencias Regionales de Control, quienes determinan las presuntas infracciones administrativas en los informes de auditoría.

⁴ El total de recomendaciones de mejora de gestión emitidas, dedujo aquellas: a) en estado inaplicable, b) de entidades desactivadas por fusión, absorción o liquidación, no asignadas a un OCl; y, c) recomendaciones no asignadas.



- El indicador “*Porcentaje de cobertura de acciones de control concurrente en el gasto público de bienes y servicios e inversión*” muestra un grado de avance del 36%, resultante del monto revisado en 78 proyectos a través de servicios de control concurrente de S/ 66,170.6 millones; y una inversión multianual para un total de 850 proyectos identificados del orden de S/ 183,764.1 millones, lo que significa un avance de 90% sobre el valor programado para el indicador en el año 2019 (40%).

Se precisa que la cobertura de la inversión lograda por la Gerencia de Megaproyectos es un tanto mayor, puesto que en el indicador no están considerados los montos involucrados en los servicios de control previo y posterior realizados.

iii) Cumplimiento del Objetivo Estratégico 3

Respecto al Objetivo Estratégico 3, ‘Promover la Participación Ciudadana en el control social’, se mide a través del indicador “*Porcentaje de denuncias procedentes de los mecanismos de participación ciudadana*”, considerando en éstas las alertas sobre el presunto uso irregular de los bienes y recursos públicos, provenientes de los mecanismos de Monitores de obras públicas y de Audiencias públicas, que luego de su evaluación recomendaron su atención a través de un servicio de control a cargo del SNC o acciones para la adopción de medidas por parte de las entidades.

La Subgerencia de Gestión de Denuncias reportó la configuración de 74 denuncias provenientes de las alertas ciudadanas generadas a través de los mecanismos antes descritos, sobre un total de 4,234 denuncias recibidas; por lo que el indicador de efectividad alcanzado para estos mecanismos participativos es de 2%, significando un avance del 20% de la meta anual programada para el año 2019. Este resultado, plantea la necesidad de revisar la consistencia y documentación de las denuncias recibidas a través de estos mecanismos o de reforzar la capacitación de los monitores ciudadanos, con el propósito de aumentar su efectividad.

iv) Cumplimiento del Objetivo Estratégico 4

El cumplimiento del Objetivo Estratégico 4, ‘Fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Control’, se mide a través del indicador “*Porcentaje de procesos misionales de la CGR alineados al Nuevo Modelo de Gestión*”, donde la Subgerencia de Modernización y Aseguramiento de la Calidad, que brinda soporte técnico a los propietarios de los procesos, reporta un avance al término del año del 35% de procesos misionales alineados al NMG, significando un progreso del 129% sobre el valor programado para el indicador en el año 2019 (31%).

Cabe señalar que, actualmente, no se cuenta con un criterio estándar para evaluar el alineamiento de los procesos al NMG y que si bien se ha considerado como variables de calificación de dicho alineamiento a los procesos optimizados, la gestión de la calidad y gestión de riesgos, y la capacitación de los propietarios (todos ellos componentes del modelo orientado a resultados establecidos en el Plan de Modernización Institucional), se aprecia que al considerar como criterio de alineamiento del proceso su comprensión en algunos de estos componentes y no en todos ellos de manera integral; en consecuencia, los resultados del progreso del indicador corresponderían a un alineamiento parcial de los procesos. Se plantea la necesidad de definir, en adelante, una metodología más consistente para la evaluación del alineamiento de los procesos al NMG.

v) Cumplimiento del Objetivo Estratégico 5



El Objetivo Estratégico 5, 'Implementar la Gestión de Riesgos de Desastres', definió como indicador el "Porcentaje del plan de contingencia de la Gestión de Riesgos de Desastre implementada", donde la Subgerencia de Seguridad Integral no ha reportado el avance logrado al 31 de diciembre de 2019, anotando la necesidad de reformular los indicadores aprobados en el PEI Modificado 2019 - 2024.

Cabe anotar que, el año 2018 la citada Subgerencia reportó la elaboración y aprobación de 9 planes de contingencia para un número similar de locales institucionales; y en el año 2019 la actualización de 12 planes de contingencia, corroborando la existencia de dichos planes⁵. El cálculo del indicador planteó la medición de la eficacia de la implementación de los planes de contingencia (Acciones implementadas/Acciones programadas), por lo que, de haberse ejecutado las actividades con sujeción a estos planes, sí era posible calcular el nivel de implementación o respuesta ante la ocurrencia del riesgo de desastre. No obstante, se reconoce que una implementación gradual de estos planes no se condice con los valores proyectados hasta el año 2024, todos ellos estimados al 100%.

Cuadro N° 2
Avance de los indicadores a nivel de Objetivos Estratégicos, al 31 de diciembre de 2019

Objetivo	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
OEI.01 Contribuir a la reducción de la inconducta funcional y la corrupción en las entidades públicas.	Porcentaje de administrados con sanción en primera instancia	Número administrados sancionados en primera instancia / Número de administrados con informe de pronunciamiento elevados al órgano sancionador * 100	50%	48.7% (634/1,303)	97.4%	Gerencia de Responsabilidades
	Porcentaje de administrados con sanción consentida o confirmada	Número administrados con sanción consentida o confirmada / Número de administrados con procedimiento concluido * 100	81%	47.9% (129/269)	59.2%	Gerencia de Responsabilidades
	Porcentaje de administrados con sanción confirmada por el Tribunal Superior de Responsabilidad Administrativa -TSRA	Número de administrados con sanción confirmada por el TSRA / Número de administrados con sanción resuelta al TSRA * 100	76%	68.9% (82/119)	90.7%	Gerencia de Responsabilidades
OEI.02 Contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos en	Porcentaje de recomendaciones de mejora de gestión de las entidades emitidos en los últimos 2 años implementadas	Número de recomendaciones de mejora de gestión implementadas, emitidos en los últimos 2 años / Total recomendaciones de mejora de gestión emitidos en los últimos 2 años * 100	78%	51.7% (6628/12819)	66.3%	Subgerencia de Seguimiento y Evaluación del SNC

⁵ Reportes de ejecución de metas del POI 2018 y 2019, ingresados al Sistema de Control Gubernamental y recogidos en la evaluación del POI de la Subgerencia de Seguridad Integral.

Objetivo	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
beneficio de la población	Porcentaje de cobertura de acciones de control concurrente en el gasto público de bienes y servicios e inversión	Monto involucrado en las acciones de control concurrente / total del monto de número total de bienes y servicios e inversión * 100	40%	36%	90%	Gerencia de Control de Megaproyectos
OEI.03 Promover la participación ciudadana en el control social	Porcentaje de denuncias procedentes de los mecanismos de participación ciudadana	Número de denuncias procedentes de los mecanismos de participación ciudadana / Número total de denuncias	10%	2% (74/4.234)	20%	Subgerencia de Gestión de Denuncias
OEI.04 Fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Control	Porcentaje de procesos misionales de la CGR alineados al nuevo modelo de gestión	Número de procesos misionales de la CGR alineados al nuevo modelo de gestión / Número total de procesos misionales de la CGR	31%	35% (18/51)	129%	Subgerencia de Modernización y Aseguramiento de la Calidad
OEI.05 Implementar la gestión de riesgos de desastres	Porcentaje del plan de contingencia de la Gestión de Riesgos de Desastres (GRD) implementada	Número de acciones del plan de contingencia implementados / Número de acciones del plan de contingencias de la Gestión de Riesgos de Desastres (GRD) programada	100%	N/D	N/D	Subgerencia de Seguridad Integral

FUENTE: Reportes de órganos y unidades orgánicas de la Contraloría General

ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

2.2. EVALUACIÓN DE RESULTADOS A NIVEL DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

a) Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 1.

El progreso global en los ocho (08) indicadores aprobados para las acciones estratégicas del Objetivo 1, 'Contribuir a la reducción de la inconducta funcional y la corrupción en las entidades públicas', muestra un comportamiento variable, donde 3 indicadores - relacionados con el inicio del procedimiento sancionador, la efectividad de los informes con responsabilidad civil e indicios de corrupción - tienen un avance mayor al 100% de sus respectivos valores anuales programados, otros 2 indicadores un avance entre el 50% y 70% de sus respectivos valores anuales programados, y 1 indicador - sobre efectividad de los informes con responsabilidad penal - por debajo del 5% de su valor anual programado que se justifica por la reasignación de competencias en la gestión legal del Sistema de Procuradurías.

En 2 indicadores, referidos a procesos con inicio del procedimiento sancionador y campañas nacionales de prevención, no fue aplicable su medición debido a factores externos como la sentencia del Tribunal Constitucional y la competencia asignada a la Secretaría de Integridad Pública de la PCM para ejercer la rectoría de la política de integridad a nivel nacional.

Los avances logrados en las Acciones Estratégicas del Objetivo 1, se resumen a continuación:



- El avance de la acción estratégica 1.1 'Sanción efectiva y oportuna a los servidores públicos', se mide a través del progreso de cinco indicadores con resultados variados, tres de los cuales corresponden al procedimiento administrativo sancionador (PAS) a cargo de la Contraloría, por la comisión de infracciones graves y muy graves; y dos a las demandas y/o denuncias tramitadas para resolución del Poder Judicial por presuntas responsabilidades civiles y penales.

Así, el "Porcentaje de administrados con Resolución de inicio en el Órgano Instructor" ascendió a 58.5%, producto de 988 administrados que cuentan con Resolución de inicio en dicho órgano, respecto a un total de 1,689 administrados procesados que consideran adicionalmente las resoluciones de inadmisibilidad e improcedencia. Dicho porcentaje representa un avance trimestral elevado de 68.8% respecto al valor programado para el indicador en el año 2019 (85%) y se explica por la creación de nuevos órganos instructores y sancionadores a finales de 2018 e inicios de 2019, lo que permitió analizar un mayor número de expedientes PAS, tanto para el inicio del proceso como su desarrollo y propuesta de sanción en el informe de pronunciamiento. Hacia marzo de 2019, se contaba con 17 Órganos Instructores y 5 Órganos Sancionadores.

Otros dos indicadores, atribuidos a la gestión de la Procuraduría Pública adscrita a la Contraloría, miden la efectividad de las acciones legales iniciadas, a partir de los informes de auditoría de cumplimiento con presunta responsabilidad civil y penal, cuyos progresos difieren de los valores programados en el PEI, según se explica a continuación:

- 1) El "Porcentaje de efectividad de los informes de control con responsabilidad civil", muestra que los informes derivados al Poder Judicial que cuentan con demanda admitida en el año 2019 ascendieron a 55, lo que representa el 82% de los informes con responsabilidad civil derivados al poder judicial en el año 2019 (67). Se superó en 160.8% la meta programada para el indicador del año 2019 de 51%.

Se precisa que las demandas admitidas por el PJ en el año 2019 provienen de informes y/o demandas interpuestas en los años 2017, 2018 y 2019; por lo que el indicador de progreso determinado (82%) no expresa una efectividad neta anual.

- 2) En cambio, el "Porcentaje de efectividad de los informes de control con responsabilidad penal", indica que sólo el 2.2% de los informes derivados por la Procuraduría al Ministerio Público han logrado formalizar las denuncias correspondientes; ratio que equivale a un progreso en el cumplimiento del indicador del orden de 4.3%.

Este resultado altamente deficitario se explica por la presencia de un factor externo, a cuyo mérito la Procuraduría Pública de la CGR transfirió en el año 2019 un total de 146 legajos con diligencias preliminares a la Procuraduría Especializada en Delitos de Corrupción de Funcionarios, en cumplimiento de la Resolución Ministerial N° 248-2018-JUS del 15 de junio de 2018, que establece la competencia de ésta para gestionar los ilícitos penales contemplados en las secciones II, III y IV del Capítulo II del Código Penal dentro de su autonomía conferida; en consecuencia, las funciones de seguimiento a los procesos judiciales, al no ser ya atribución de la Procuraduría Pública de la CGR, no han permitido medir la efectividad de la gestión penal asociada a los legajos transferidos.

El progreso de ambos indicadores, si bien corresponde a la gestión de la Procuraduría Pública, expresa a su vez la consistencia de los informes de auditoría de cumplimiento elaborados por las Subgerencias de Control Sectorial y Gerencias Regionales de Control.



- La acción estratégica 1.2 'Identificación adecuada de indicios de corrupción en las Entidades y Servidores Públicos' muestra avances diferenciados en sus dos indicadores:

El indicador "Porcentaje de informes de indicios de corrupción presentados al Ministerio Público", muestra una efectividad del 75% de informes (6) que concluyeron en presunto incremento patrimonial no justificado o diferencias u omisiones significativas, que motivaron su derivación al Ministerio Público para los fines de investigación correspondientes. El nivel de efectividad alcanzado representa el 150% del valor programado para el indicador en el año 2019 (50%), no obstante, cabe señalar que el total de informes de fiscalización emitidos en el año (8) no es significativo respecto al universo de obligados a su presentación, por lo que se requiere aumentar los niveles de producción sustentado en procesos optimizados.

Por el contrario, el "Porcentaje de entidades públicas que cumplen con la presentación del Informe de Rendición de Cuentas (IRC) Anual", reporta que el 32.6% de los titulares de Entidad cumplieron con su presentación en el plazo establecido, nivel que se encuentra por debajo del valor programado para el indicador en el año 2019 (65%), lo que significa un avance del 50.8% de la meta programada. Este resultado denota una caída importante del nivel de rendición logrado en los años 2017 (59%) y 2018 (63%), lo cual se atribuye a la confusión generada por la aplicación de dos directivas distintas⁶ con productos de denominación similar: "Informe de Rendición de Cuentas" e "Informe de Rendición de Cuentas y Transferencia", en este último caso, el módulo para el registro del informe se desarrolló dentro del aplicativo "Sistema de Rendición de Cuentas", conllevando a un elevado nivel de omisión por parte de los alcaldes de las Municipalidades Provinciales y Distritales, donde el nivel de cumplimiento fue de 34% y 23%, respectivamente.

- La acción estratégica 1.3 'Campañas de Prevención de Inconducta Funcional implementadas en las Entidades Públicas', cuyo indicador es "Porcentaje de implementación del plan de acciones de prevención en las entidades públicas", no ha sido reportada, dado que mediante Decreto Supremo N° 042-2018-PCM se creó la Secretaría de Integridad Pública, como órgano responsable de ejercer la rectoría de la política nacional de integridad y lucha contra la corrupción, asignándosele - entre otros -, la función de desarrollar los mecanismos e instrumentos para prevenir y gestionar los riesgos de la corrupción en el sector público a nivel nacional; motivo por lo cual el indicador aprobado en el PEI Modificado 2019 - 2024 no se ajustaría a las competencias actuales de la Contraloría en esta materia, siendo necesario su redefinición.

Cuadro N° 3
Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 1, al 31.12.2019

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
AEI.01.01 Sanción efectiva y oportuna a servidores públicos	Porcentajes de administrados con Resolución de Inicio en el Órgano Instructor	Número de administrados con Resolución de Inicio en Órgano Instructor / Número de administrados con Resolución de Inicio, Inadmisibles o Improcedentes en O. Instructor * 100	85%	58.5% (988/1,689)	68.8	Gerencia de Responsabilidades

Directiva N° 015-2016-CG/GPROD, "Rendición de Cuentas de los Titulares de Entidades"; y Directiva N° 008-2018-CG/GTN, "Transferencia de Gestión Administrativa de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales".

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
	Porcentajes de procesos iniciados	Número de procesos iniciados + inadmisibles + improcedentes / Número de procesos remitidos * 100	65%	No aplica	No aplica	Gerencia de Responsabilidades
	Porcentaje de administrados sobre los que se recomienda inicio del PAS	Número de procesos iniciados / Número de procesos iniciados + inadmisibles + improcedentes * 100	40%	58.5% (988/1,689)	146.2%	Vicecontraloría de Servicios de Control Gerencia de Responsabilidades
	Porcentaje de efectividad de los informes de control con responsabilidad penal	Número de informes de control con responsabilidad penal y Formalización de Denuncias / Número de informes de control con responsabilidad penal derivados al Ministerio Público * 100	51%	2.2% (3/138)	4.3%	Procuraduría Pública
	Porcentaje de efectividad de los Informes de control con responsabilidad civil	Número de informes de control con responsabilidad civil derivados al Poder Judicial y demanda admitida / Número de informes de control con responsabilidad civil derivados al Poder Judicial * 100	51%	82% (55/67)	160.8%	Procuraduría Pública
AEI.01.02 Identificación adecuada de indicios de corrupción en las entidades y servidores públicos	Porcentaje de informes de indicios de corrupción presentados al Ministerio Público	Número de informes de indicios de corrupción presentados por el Ministerio Público / Número de informes de indicios de corrupción emitidos * 100	50%	75% (6MP/8Inf)	150%	Subgerencia de Fiscalización Patrimonial
	Porcentaje de entidades públicas que cumplen con la presentación del Informe de Rendición de Cuentas (IRC) Anual	Número de entidades públicas que presentan el IRC Anual / Número de entidades obligadas a presentar IRC Anual * 100	65%	32.6% (780/2,396)	50.8%	Subgerencia de Fiscalización Patrimonial
AEI.01.03 Campañas de prevención de inconducta funcional implementadas en las entidades públicas	Porcentaje de implementación de plan de acciones de prevención en las entidades públicas	Número de acciones de prevención implementadas / número de acciones de prevención programadas en el plan de acción * 100	80%	No aplica	No aplica	Gerencia de Prevención

FUENTE: Reportes de órganos y unidades orgánicas de la Contraloría General

ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

b) Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 2

El progreso global en los ocho (8) indicadores aprobados para las acciones estratégicas del Objetivo 2, 'Contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos en beneficio de la



población' muestra un comportamiento variable, donde 4 de ellos, vinculados a la oportunidad de conclusión de los servicios de control, a la suscripción de planes de acción para implementar las recomendaciones y ejecución del control al proceso de reconstrucción con cambios, tienen un avance igual o mayor al 100% del valor anual programado para sus respectivos indicadores; 2 indicadores registran un avance aceptable entre el 62% y 85% de su valor anual programado; y otros 2 indicadores no reportan avances de ejecución (0%), siendo éstos las acciones de incorporación de OCIs a la Contraloría y el control itinerante a las Municipalidades.

Los avances logrados en las acciones estratégicas del Objetivo 2, se resumen a continuación:

- El avance de la acción estratégica 2.1, 'Servicios de control efectivos y oportunos a entidades públicas', se explica a través de cinco indicadores con un nivel de cumplimiento variado.

Entre los indicadores cuyos avances superaron los valores anuales programados, se tienen: el "Porcentaje de servicios de control simultáneo concluidos en el año de su programación" y el "Porcentaje de servicios de control posterior concluidos en el año de su programación", resultados que se explican por el carácter sumario que tienen las diversas modalidades de control simultáneo y por la mayor incidencia que tiene la ejecución de los servicios de control específicos a hechos con presunta irregularidad, modalidad nueva de control posterior que constata un total de 557 conclusiones anuales entre la Contraloría y los OCI. Igualmente, el indicador "Porcentaje de intervenciones ejecutadas del Plan de Control para Reconstrucción con Cambios" superó el valor programado, precisando que por razón de las constantes modificaciones del Plan Integral de Reconstrucción con Cambios, su cálculo estuvo referido a la eficacia en la ejecución de los servicios de control concurrente programados y no a la eficacia en el cumplimiento del total de intervenciones programadas en el plan de control.

Con un nivel de avance aceptable del indicador, se ubican otros 2 indicadores de cobertura referidos al "Porcentaje de Megaproyectos coberturados" (85%) y el "Porcentaje de auditorías de cumplimiento iniciadas con carpeta de servicios de control" (62%), en este último caso, significa un descenso respecto a la elaboración previa de carpetas de servicios de control registrada en el año 2018⁷.

Respecto al avance del indicador "Porcentaje de megaproyectos coberturados" mediante servicios de control, se logró una cobertura de 17.0% del total de proyectos identificados en las modalidades de Megaproyectos, Asociaciones Público Privadas y Obras por Impuestos (850 proyectos), por debajo del valor programado para el indicador en el año 2019 (20%), lo que representa un avance del 85% del valor proyectado para el indicador.

Cabe precisar que, la cobertura de los proyectos alcanzada (17%) muestra niveles diferentes según el tipo de proyecto examinado; así, en los Megaproyectos se logró una cobertura de 19.6%, en las Asociaciones Público Privadas de 25% y en las Obras por Impuestos una cobertura menor del 12%, lo cual se atribuye a que recién en el año 2019 se otorgaron funciones de control concurrente a la Subgerencia de Asociaciones Público Privadas y Obras por Impuestos, lo cual demandó un tiempo de aprendizaje para realizar el acompañamiento sistemático de un conjunto de hitos de control por proyecto.

La acción estratégica 2.2 'Planes de acción para la implementación de recomendaciones aprobados por el Titular de la Entidad', se asocia con el indicador "Porcentaje de recomendaciones con Planes de Acción aprobados", el cual expresa el compromiso del

⁷ En el año 2018, se elaboraron 131 carpetas de servicio previas al inicio de 227 auditorías de cumplimiento (57.7%); y en el 2019, se elaboraron 59 carpetas de servicio previas al inicio de 119 auditorías de cumplimiento (49.6%).

Titular de la entidad para iniciar el proceso de implementación de las recomendaciones, a través de los planes de acción cargados en el Sistema de Control Gubernamental, siendo una condición básica para asegurar su efectiva implementación y el adecuado seguimiento por parte de las unidades orgánicas de línea de la Contraloría General.

Sobre un total de 4,014 recomendaciones contenidas en los informes de servicios de control posterior, sin incluir las auditorías de desempeño, 1,457 recomendaciones cuentan con planes de acción aprobados (36.3%), lo cual significa un avance del 103.7% sobre el valor del indicador para el año 2019. Para facilitar el cálculo del indicador y el seguimiento de los avances en la implementación de las recomendaciones, se debe establecer la obligatoriedad del registro de los planes de acción en el SCG interno y Web institucional.

- Finalmente, el avance de la acción estratégica 2.3 'Cobertura de control optimizada en las entidades públicas', se sustenta en dos indicadores: "Porcentaje de Implementación de plan de incorporación de OCI de acuerdo a los plazos establecidos" y "Porcentaje de gobiernos locales sin OCI que reciben control itinerante en los últimos 3 años", los cuales no registran avances en su ejecución (0%), no obstante que - en el primer caso - se efectuaron diversas actividades dirigidas a la incorporación administrativa de los OCI a la Contraloría.

Entre las actividades propias a la incorporación de OCIs, se citan: a) La modificación de la "Directiva para la implementación de la incorporación de los OCI a la Contraloría General" (Resolución de Contraloría N° 278-2019-CG); y b) Emisión de Memorandos N° 1084-2019-CG/VCSCG y 019-2020-CG/VCSCG, por los cuales la Vicecontraloría de Servicios de Control Gubernamental aprobó los formatos "Acta de compromiso de la entidad de disponer las acciones de personal en el marco del proceso de incorporación progresiva de los OCI a la CGR" - Anexo I, "Acta de transferencia del acervo documentario" - Anexo II, "Acta de compromiso de la entidad de ejecutar acciones para el funcionamiento del OCI, asegurando su capacidad informática, logística y la infraestructura" - Anexo III; y "Acta Formal de Incorporación". Al término del 2019, un total de 120 entidades efectuaron las transferencias financieras y se viene coordinando la suscripción de las actas correspondientes.

Respecto al control itinerante en las Municipalidades, tampoco se constataron avances (0%) respecto al valor previsto para el indicador en el año 2019 (30%), debido a que el control itinerante, como todo proceso de control, requiere para su ejecución de una normativa específica que regule su finalidad, objetivos, procedimientos a ser aplicados y el producto a emitir.

Cuadro N° 4
Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 2, al 31.12.2019

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
AEI.02.01 Servicios de control oportunos y efectivos a entidades públicas	Porcentaje de servicios de control simultáneo concluidos en el año de su programación	$\frac{\text{Número de servicios de control simultáneo concluidos en el año de su programación}}{\text{Número de servicios de control simultáneo programados en el año}} \times 100$	95%	95% (19,764/20,804)	100%	Vicecontraloría de Servicios de Control

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
	Porcentaje de servicios de control posterior concluidos en el año de su programación	Número de servicios de control posterior concluidos en el año de su programación / Número de servicios de control concluidos programados * 100	90%	97.3 (1,414/1,453)	108.1%	Vicecontraloría de Servicios de Control
	Porcentaje de auditorías de cumplimiento iniciadas con carpeta de servicio de control	Número de auditorías de cumplimiento iniciadas con carpeta de servicio de control / Número total de auditoría de cumplimiento iniciadas * 100	80%	49.6% (59/119)	62%	Vicecontraloría de Servicios de Control
	Porcentaje de megaproyectos coberturados	Número de megaproyectos coberturados / Número de total de megaproyectos identificados * 100	20%	17.0% (144/850)	85%	Subgerencia de Control de Megaproyectos Subgerencia de APP y Oxl
	Porcentaje de intervenciones ejecutadas del Plan de Control para la Reconstrucción con Cambios (RCC)	Número de intervenciones ejecutadas del Plan de Control para la RCC / Número total de Intervenciones programadas en el Plan de Control para la RCC * 100	30%	115.8% (1,318/1,138)	386%	Subgerencias de Control de Emergencias y Desastres / Seguimiento y Evaluación del SNC
AEI.02.02 Planes de acción para la implementación de recomendaciones aprobados por el Titular de la Entidad	Porcentaje de recomendaciones con planes de acción aprobados	Número de recomendaciones con planes de acción aprobados / Número de recomendaciones emitidas * 100	35%	36.3% (1457/4014)	103.7	Subgerencia de Seguimiento y Evaluación del SNC
AEI.02.03 Cobertura de control optimizada en las entidades públicas	Porcentaje de Implementación de plan de incorporación de OCI de acuerdo a los plazos establecidos	Número de OCI incorporados a la Contraloría General/Número de OCI que forman parte del plan de incorporación de OCI * 100	35%	0%	0%	Gerencia de Diseño y Evaluación Estratégica del SNC
	Porcentaje de gobiernos locales sin OCI que reciben control itinerante en los últimos 3 años	Número de gobiernos locales sin OCI que reciben cobertura de control itinerante en los últimos 3 años / Número total de gobiernos locales sin OCI * 100	30%	0%	0%	Gerencia de Control Subnacional

FUENTE: Reportes de órganos y unidades orgánicas de la Contraloría General
ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

c) Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 3.

El avance en los cuatro (04) indicadores aprobados para las acciones estratégicas del Objetivo 3, 'Promover la participación ciudadana en el control social', muestra un comportamiento satisfactorio en 3 de los indicadores vinculados a la transparencia de información y el fomento de los mecanismos de participación ciudadana, en los cuales se tuvo un progreso mayor al 100% de los valores anuales programados para sus respectivos indicadores; por el contrario 1 indicador, relativo al nivel de conclusión de las denuncias, registró un avance de 56%, aumentando la acumulación de los pasivos de denuncias pendientes de conclusión.

Los avances logrados en las acciones estratégicas del Objetivo 3, se resumen a continuación:

- La acción estratégica 3.1 'Transparencia y acceso a la información en línea de los servicios de control para los ciudadanos' planteó su medición a través del indicador "Porcentaje de informes de control publicados en el PTE institucional" y se enmarca en la nueva política de transparencia y acceso a la información vigente con la promulgada Ley de Fortalecimiento de la CGR y el SNC, en cuya virtud los informes de control emitidos por el Sistema son de naturaleza pública y se publican en el Portal de Transparencia Estándar junto a resúmenes ejecutivos de fácil lectura y comprensión, de modo que los ciudadanos conozcan de forma sencilla los resultados del control.

Sobre un total de 23,776 informes de control emitidos por el SNC en el año 2019, en sus modalidades de control previo, simultáneo y posterior, se han publicado en el PTE 21,563 informes, lo que representa un 90.7% de informes publicados superior al valor estimado para dicho período de 50%. El nivel de publicación alcanzado significa un avance de 181.4% sobre la meta anual programada para el indicador.

- La acción estratégica 3.2 'Mecanismos de Participación Ciudadana para el Control Social implementados a nivel regional', planteó su medición a través de dos (02) indicadores: "Porcentaje de audiencias públicas realizadas en provincias seleccionadas" y "Porcentaje de obras en ejecución con al menos una visita de monitores ciudadanos a nivel nacional", habiéndose superado, en ambos casos, la meta anual programada.

En efecto, sobre un total de 175 provincias seleccionadas, entre los meses de enero y abril de 2019 se realizaron 65 audiencias públicas logrando una cobertura del 37.1%, lo que representa un avance de 106% sobre el valor programado para el indicador en el año (35%). Cabe señalar que dicha actividad fue suspendida desde el mes de mayo de 2019 mediante Memorando Circular N 13-2019-CG/GPREDE.

Así mismo, en el año 2019 la ENC certificó a 2,185 monitores ciudadanos, quienes visitaron 1,225 obras públicas en ejecución del Plan de Reconstrucción con Cambios y otras locales con presupuesto hasta de S/ 10 millones, logrando una cobertura del 40.8% del total de obras en ejecución seleccionadas (3,000), lo que significa un avance de 116.5% sobre el valor anual programado para el indicador (35%). Las obras visitadas se ubican en 22 regiones del país, habiéndose identificado 5,479 situaciones de incumplimiento que inciden en la ausencia del supervisor de obra, incumplimientos en la normativa de seguridad durante la construcción y deficiencias técnicas de obra, que permitieron la activación de 50 servicios de control y 16 servicios relacionados (denuncias).

La acción estratégica 3.3, Servicio de Atención de Denuncias de Corrupción fortalecidos y con calidad a nivel nacional, se mide por el indicador "Porcentaje de denuncias admitidas que son concluidas", cuyo nivel de conclusión alcanzado en el año 2019 representa el 42% de las denuncias admitidas, progreso que resulta inferior al valor anual programado para el



indicador (75%). Este nivel de conclusión representa un avance de 56% respecto al valor programado para el indicador de denuncias concluidas del año 2019.

Cuadro N° 5
Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 3, al 31.12.2019

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
AEI.03.01 Transparencia y acceso a la información en línea de los servicios de control para los ciudadanos	Porcentaje de informes de control publicados en el PTE institucional	Número de informes de servicios de control publicados / total de informes de servicios de control emitidos por el SNC * 100	50%	90.7%	181.4%	Gerencia de Comunicación Corporativa
AEI.03.02 Mecanismos de Participación Ciudadana para el control social implementados a nivel regional	Porcentaje de audiencias públicas realizadas en provincias seleccionadas	Número de audiencias públicas provinciales realizadas / número total de provincias seleccionadas * 100	35%	37.1% (65/175)	106%	Subgerencia de Participación Ciudadana
	Porcentaje de obras en ejecución con al menos una visita de monitores ciudadanos a nivel nacional	Número de obras visitadas al menos una vez por Monitores Ciudadanos / Número total de obras en ejecución seleccionadas * 100	35%	40.8% (1225/3000)	116.5%	Subgerencia de Participación Ciudadana
AEI.03.03 Servicio de Atención de Denuncias de Corrupción fortalecidos y con calidad a nivel nacional	Porcentaje de denuncias admitidas que son concluidas	Número de denuncias concluidas / Número total de denuncias admitidas * 100	75%	42% (252/598)	56%	Subgerencia de Gestión de Denuncias

FUENTE: Reportes de órganos y unidades orgánicas la Contraloría General

ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

d) Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 4.

Globalmente, el progreso alcanzado en los trece (13) indicadores aprobados para las acciones estratégicas del Objetivo 4, 'Fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Control', muestra un comportamiento variable, donde 8 indicadores tienen un avance satisfactorio superior al 90% de sus respectivos valores anuales programados, 2 indicadores constatan un avance aceptable entre el 66.7 y 89% de sus respectivos valores anuales programados; y 1 indicador registra un avance menor al 50% del valor anual programado para el indicador.

Cabe agregar que dos indicadores, referidos a la implementación del Plan de Gestión del Rendimiento y del Plan Multianual de Capacitación, no reportaron avances (0%), debido a que tales instrumentos de gestión no fueron formulados, resultando inaplicable la comparación de las actividades y/o proyectos ejecutados con relación a la programación anual aprobada.

Los avances logrados en las acciones estratégicas del Objetivo 4, se resumen a continuación:

- El progreso de la acción estratégica 4.1 'Modelo de gestión orientado a resultados implementado', previó su medición a través de dos (02) indicadores relacionados con la



implementación del control interno en la Contraloría y el porcentaje de servicios de control ejecutados por el SNC costeados, con niveles de cumplimiento variados.

La implementación del control interno a nivel institucional muestra un cumplimiento de 66.7%, resultante del envío a través del aplicativo informático de 2 entregables (Diagnóstico de la Cultura Organizacional y Plan de Acción Anual - Sección Medidas de Remediación), sobre un total de 3 entregables a ser remitidos en el año. Al finalizar el año, no se concluyó y envío por el aplicativo un tercer entregable relativo a un producto de control priorizado, cuyo proceso está a cargo de la Vicecontraloría de Servicios de Control y sus dependencias, siendo éste el Plan de Acción Anual - Sección Medidas de Control.

Respecto al costeo de los servicios de control posterior y simultáneo ejecutados por el SNC, se reporta un 40% de servicios costeados para los procesos concluidos en el año 2019, lo que representa un avance de 133.3% sobre el valor programado para el indicador en el año 2019 (30%). Con la finalidad de mejorar el registro parcial de los costos en los sistemas de información, se ha generado un Requerimiento de Desarrollo de Software (RDS) que ayude a determinar los costos incurridos por las unidades ejecutoras de los servicios de control.

- El progreso de la acción estratégica 4.2 'Capital humano adecuadamente fortalecido y comprometido', previó su medición a través de tres (03) indicadores relacionados con la implementación de los planes de rendimiento y de capacitación multianual; y con el nivel de satisfacción de los usuarios a las actividades de bienestar vía la aplicación de una encuesta de clima laboral.

Los indicadores "*Porcentaje de implementación del Plan de Gestión del Rendimiento*" y "*Porcentaje de avance de ejecución del Plan Multianual de Capacitación*" no mostraron avances, siendo que, en ambos casos, no se ha formulado los planes correspondientes. Entre los sustentos de la no ejecución de los planes e inaplicabilidad de los indicadores, se citan: la coordinación infructuosa para la contratación de un servicio de consultoría sobre diseño e implementación del Modelo de Gestión de Desempeño y/o Rendimiento (Proyecto BID 3), acción previa y orientadora de los planes; así como la no exigibilidad de contar con un Plan de Capacitación Multianual en el marco de la Directiva "Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas" de Servir, donde se establece la elaboración de un Plan de Desarrollo de las Personas como instrumento de gestión para la capacitación en cada entidad.

Un tercer indicador "*Porcentaje de usuarios con nivel aceptable de satisfacción*" planteó la medición del clima laboral a través de la contratación de una consultoría que no fue considerada en el Plan Anual de Contrataciones 2019, motivo por el cual no se pudo realizar la encuesta externa y medir sistemáticamente el nivel de satisfacción "aceptable" de los usuarios; sin embargo, la Subgerencia de Bienestar y Relaciones Laborales, como parte de la gestión del clima organizacional, efectuó diversas acciones por cada dimensión:

- a) Dimensión Ambiente, por la cual se midió la percepción de seguridad en las instalaciones y el trabajo, la existencia de estereotipos, el trato entre colaboradores y las facilidades para equilibrar la vida laboral y familiar en 12 Gerencias Regionales de Control sobre una muestra de 614 colaboradores, que significa el 63% del personal asignado (1,548); además del Acercamiento a la Alta Dirección y la Encuesta de salida de personal cesado.
- b) Dimensión Motivación y sentido de pertenencia, para conocer la percepción del trabajo en equipo, el aporte individual y grupal a los objetivos institucionales, y el compromiso con la visión y misión institucional.



- c) Dimensión de Gestión del recurso humano, en función a la confiabilidad de los procesos de selección, inducción, capacitación, bienestar, comunicación, cultura y clima.
- d) Dimensión de Desarrollo Profesional, o percepción de la autonomía, posibilidades de capacitación, igualdad de oportunidades, crecimiento de la organización, reconocimiento, motivación, flexibilidad y apoyo para la ejecución de sus funciones.
- e) Dirección y liderazgo, o percepción de las habilidades directivas para planificar, dirigir, comunicar, motivar, integrar, obtener resultados, reconocimiento, motivación, flexibilidad y apoyo para la ejecución de sus funciones, entre otros.

En todas estas dimensiones se obtuvieron percepciones favorables superiores al 83% bajo las calificaciones "totalmente de acuerdo" y "de acuerdo", superando el nivel de satisfacción "aceptable" establecido para el indicador del PEI (60% del total de usuarios encuestados).

- El progreso de la acción estratégica 4.3 'Comunicación organizacional efectiva' planteó su medición a través de tres indicadores con avances distintos al finalizar el año 2019, de acuerdo a lo siguiente:

- a) El "*Porcentaje del Plan Integral de Comunicación de la CGR implementado*", si bien no reporta progresos en su ejecución, debido a que no se logró la aprobación del proyecto de plan elaborado y a las restricciones presupuestales enfrentadas para la ejecución de las campañas de comunicación y de otros productos no ejecutados como el 'Plan de Estrategia Publicitaria' y el 'Plan de Comunicación Interna de la CGR' (Hoja Informativa N° 172-2019-CG/IRC), se ha estimado en un avance de 25% atribuido a la elaboración del plan preliminar y a la ejecución de diversas actividades del Plan Operativo alineadas con los objetivos previstos para el Plan Integral de Comunicaciones, como son: la labor de prensa, que obtuvo entre enero y noviembre 18,255 impactos positivos con una valorización de S/. 75'232,035 soles, la gestión de la imagen e identidad corporativa, comunicación interna y, en el ámbito del acceso a la información pública, la actualización del Portal de Transparencia Estándar, entre los principales logros.

- b) El "*Porcentaje de menciones positivas (posicionamiento positivo) en medios*" alcanzó un nivel de 91.4% en promedio para el año 2019, superando el valor programado para el indicador en dicho período (87%), nivel que representa un avance de 105%.

Cabe anotar que, las menciones positivas son aquellas que destacan los resultados del control gubernamental obtenidos a través de dos Agencias de Monitoreo de Medios (IP Noticias y CML Noticias), existiendo menciones neutras y negativas de menor incidencia.

- c) El "*Porcentaje de colaboradores satisfechos con la gestión de comunicación interna*" reporta un 59% de colaboradores satisfechos y muy satisfechos, producto de la aplicación de una Encuesta de Comunicación Interna⁸ en la que participaron 1,807 colaboradores.

El nivel de satisfacción alcanzado, si bien representa un avance de 90.8% sobre el valor del indicador programado para el año 2019 (65%), comparativamente con el grado de satisfacción logrado en el año 2018 (50%) significa un incremento anual de la percepción favorable del orden de 18%.

⁸ La Encuesta de Comunicación Interna 2019 se aplicó entre el 21 de agosto y 6 de setiembre, convocando a 1,807 colaboradores, siendo sus resultados globales la percepción de contar con una política de comunicación interna establecida, el incremento del conocimiento sobre los canales de comunicación interna, y la satisfacción de los colaboradores hacia las herramientas y gestión comunicacional institucional.

- La acción estratégica 4.4 'Infraestructura física adecuadas a las necesidades de la CGR' planteó su medición a través del indicador "Porcentaje de locales adecuados a las necesidades de la CGR", el cual se enmarca dentro de los componentes de desarrollo de infraestructura de los Proyectos BID 2 y BID 3, ejecutados en la modalidad de nueva infraestructura acumulada al año 2019.

Al término del año, se cuenta con 7 nuevos locales para las Gerencias Regionales de Control ubicadas en Cajamarca, Pucallpa, Ica, Tacna, Puerto Maldonado y Moyobamba; así como para la Escuela Nacional de Control. Dicha infraestructura nueva representa un 20.6% del total de 34 proyectos de infraestructura programados hacia el 2023, que incluyen 4 proyectos en evaluación de intervención. Se constata un avance del indicador de 70% sobre el valor programado en forma acumulada al finalizar el año.

- El avance de la acción estratégica 4.5 'Soporte de tecnologías de la información adecuadas', previó su medición a través de tres indicadores relacionados con el grado de obsolescencia de la infraestructura de TI, el acceso de usuarios a los servicios o aplicativos institucionales y la eficacia en la ejecución de los proyectos de TI, todos ellos con resultados satisfactorios.

a) El "Grado de obsolescencia de la infraestructura de TI" (Laptops y Desktop) arrojó un 43.2% de estos equipos con una antigüedad mayor a los 5 años, porcentaje que resulta menor al valor programado para el año (44%), lo cual denota que se logró una mayor renovación de dichos equipos. Sobre un total de 6,829 equipos operativos al término del año, 2,953 de ellos tienen una antigüedad mayor a los 5 años, en su mayoría Desktop asignadas o en almacén, constatándose un avance de 101.8% sobre el valor del indicador programado para el año 2019. Cabe señalar que la medición de obsolescencia de la infraestructura de TI es parcial, puesto que sólo considera los componentes físicos (equipos) y no así los de software y red; asimismo, sería conveniente incorporar en una próxima medición otros componentes físicos como las impresoras, escáner y servidores.

b) El "Porcentaje de usuarios que acceden a servicios o aplicativos de la CGR" se ubica en un 89.6% de colaboradores que acceden a los servicios de Internet e Intranet, por encima del valor programado para el indicador en el año 2019 (50%), significando un avance de 179.2%.



Cabe anotar que la medición del acceso a los servicios y aplicativos corresponde al personal CAP y CAS de la Contraloría, sin haber considerado al personal de los OCI y, en particular, a los OCI de las Municipalidades y unidades ejecutoras del interior del país que enfrentan limitaciones para acceder a los servicios de Internet por su ubicación física; motivo por el cual se considera que la meta prevista para el indicador estaría subvaluada.

c) El progreso del indicador "Porcentaje de proyectos de TI ejecutados según lo planificado" se determinó a través de dos modalidades de ejecución: Las actividades ejecutadas por la Subgerencia de Sistemas de información incluidas dentro de su Plan Operativo y los proyectos de TI cofinanciados en el marco del contrato de préstamo BID - CGR.



A nivel de la Subgerencia de Sistemas de Información, se constata un cumplimiento de 460% sobre la programación inicial, resultante de la ejecución de 23 proyectos de TI concluidos e implementados en el año 2019 respecto de 5 proyectos de TI programados para dicho período. Del total de proyectos implementados, 7 corresponden a sistemas de soporte a los servicios de control (incluyendo 3 de Operativos de Control Simultáneo), 3 sistemas sustentan los servicios relacionados, 8 sistemas apoyaron los procesos de

postulación y selección de los miembros de la Junta Nacional de Justicia y 2 sistemas facilitaron los procesos internos de selección de personal CAP y CAS, entre otros.

En el marco de los proyectos de TI ejecutados con financiamiento del BID, el nivel de cumplimiento fue del 100%, producto de la conclusión de los 9 proyectos programados en el POA-BID 2019, de los cuales tres corresponden a componentes de equipamiento TIC a nivel desconcentrado para Servidores, Balanceador y Seguridad, y Almacenamiento, todos ellos en funcionamiento a partir del segundo semestre de 2019; 2 son sistemas de apoyo a la gestión interna (Gestión Documental y Gestión de Encargos Legales), dos aplicativos informáticos de soporte al control (Control Interno y Seguimiento de Recomendaciones de Control Previo), un Tablero de Mando Integral y un Equipamiento complementario para Seguridad.

- El progreso de la acción estratégica 4.6 'Articulación Interinstitucional Fortalecida', relativo a la implementación del Plan de Relacionamiento para fortalecer el SNC, logró un nivel de implementación del 17% respecto a las acciones previstas a realizar en el año 2019, lo cual significa un avance de 170% sobre el valor del indicador programado (10%).

Los avances del Plan de Relacionamiento están referidos a 16 acciones de 7 componentes comprendidos en las estrategias de Fortalecer el relacionamiento institucional, Generar capacidades de relacionamiento en la CGR, Participar en el desarrollo institucional y Aprovechar las TIC para potenciar el relacionamiento y los instrumentos de interrelación. De 16 acciones programadas para el año, se concluyeron 5 (mapeo de procesos alineados al relacionamiento interinstitucional, lineamientos para atender comunicaciones del Congreso y otros, estructuras organizativas que identifiquen las posiciones y describan el trabajo a realizar por puesto, base de datos con informes de comisiones de servicio al exterior, y difusión de experiencias por participación del personal en actividades internacionales), 4 se encuentran en proceso y 7 no se iniciaron.

Cuadro N° 6
Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 4, al 31.12.2019

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
AEI.04.01 Modelo de gestión orientado a resultados implementado	Porcentaje de implementación del control interno en la CGR	Componentes del control interno implementados / total de componentes del control interno * 100	100%	66.7% (2/3)	66.7%	Secretaría General
	Porcentaje de servicios de control posterior y simultáneo ejecutados por el SNC costeados	Servicios de control posterior y simultáneo ejecutados por el SNC costeados / Total de servicios de control ejecutados por el SNC * 100	30%	40%	133.3%	Subgerencia de Desarrollo del SNC
AEI.04.02 Capital humano adecuadamente fortalecido y comprometido	Porcentaje de implementación del plan de gestión del rendimiento	Número de actividades implementadas en el plan de gestión del rendimiento / total de actividades del plan de gestión del rendimiento * 100	20%	0%	0%	Subgerencia de Políticas y Desarrollo Humano

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
	Porcentaje de avance de ejecución del Plan Multianual de Capacitación	Número de actividades implementadas en el plan multianual de capacitación / total de actividades del plan multianual de capacitación * 100	20%	0%	0%	Subgerencia de Políticas y Desarrollo Humano Escuela Nacional de Control
	Porcentaje de usuarios con nivel aceptable de satisfacción	Número de usuarios encuestados con nivel aceptable de satisfacción / Total de usuarios encuestados * 100	60%	83%	138.3%	Subgerencia de Bienestar y Relaciones Laborales
AEI.04.03 Comunicación organizacional efectiva	Porcentaje del Plan integral de comunicación de la CGR implementado	Número de acciones del Plan integral de comunicación de la CGR ejecutadas / Número total de acciones del Plan integral de comunicación de la CGR * 100	50%	25%	50%	Gerencia de Comunicación Corporativa
	Porcentaje de menciones positivas (posicionamiento positivo) en medios	Número de menciones positivas en medios / Número total de menciones en medios * 100	87%	91.4%	105%	Subgerencia de Prensa y Medios Digitales
	Porcentaje de colaboradores satisfechos con la gestión de comunicación interna	Número de colaboradores satisfechos con la gestión de comunicación interna / Número total de colaboradores encuestados * 100	65%	59%	90.8%	Subgerencia de Imagen y Relaciones Corporativas
AEI.04.04 Infraestructura física adecuadas a las necesidades de la CGR	Porcentaje de locales adecuados a las necesidades de la CGR	Número de locales adecuados a las necesidades de la CGR / Número total de locales por adecuar a las necesidades de la CGR * 100	30%	21% (7/34)	70%	Gerencia de Proyectos
AEI.04.05 Soporte de tecnologías de la Información adecuadas	Grado de obsolescencia de la infraestructura de TI	Cantidad de equipamiento mayores a cinco años / Cantidad total de equipamiento * 100	44%	43.2% (2,953/6,829)	101.8%	Subgerencia de Operaciones y Plataforma Tecnológica
	Porcentaje de usuarios que acceden a servicios o aplicativos de la CGR	Cantidad de usuarios que acceden a servicios y aplicativos de CGR / Total de usuarios del SNC * 100	50%	89.6% (4,189/4,676)	179.2%	Subgerencia de Gobierno Digital



Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
	Porcentaje de proyectos de TI ejecutados según lo planificado	Número de proyectos de TI ejecutados / Número de proyectos de TI según lo programado * 100	70%	460% - CGR (23/5) 100% - BID (9/9)	326.5%	Gerencia de Proyectos / Gerencia de Tecnologías de la Información
AEI.04.06 Articulación interinstitucional fortalecida	Porcentaje de avance del plan de relacionamiento que contribuye al fortalecimiento del SNC	Número de acciones ejecutadas del plan de relacionamiento / total de acciones del plan de relacionamiento que contribuye al fortalecimiento del SNC * 100	10%	17%	170%	Gerencia de Relaciones Inter institucionales

FUENTE: Reportes de órganos y unidades orgánicas de la Contraloría General

ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

e) Progreso en indicador de Acción del Objetivo Estratégico 5.

La acción estratégica 5.1 'Plan de Contingencia con minimización de impactos en gestión de riesgos de desastres implementado', planteó su medición a través del indicador "Porcentaje de avance de la implementación de informes de resultados del Plan de Contingencia por componente aprobados", cuyo avance - al igual que en el año 2018 - no ha sido determinado (N/D) por la Subgerencia de Seguridad Integral que plantea la necesidad de su reformulación para permitir su medición y control.

Si bien es posible mejorar la definición del indicador, el argumento de imposibilidad de su medición no resulta consistente, si atendemos a que en el año 2018 dicha Subgerencia reportó en la evaluación del Plan Operativo la elaboración y aprobación de 9 Planes de Contingencia; y en el año 2019, la actualización de 12 Planes de Contingencia que incluían los anteriormente elaborados, metas que corroboran la existencia de estos planes para diversos locales de la sede central y sedes regionales. Al respecto, todo plan en ejecución requiere ser evaluado (trimestral, semestral o anualmente) y el indicador antedicho refiere el porcentaje de los informes de resultados aprobados respecto a los programados en el Plan de Contingencia, no siendo limitante su evaluación por componente, si es que el indicado plan no consideró esta categoría durante su formulación.

Cuadro N° 7

Avance de Indicador de Acción Estratégica del Objetivo Estratégico 5, al 31.12.2019

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
AEI.05.01 Plan de Contingencia con minimización de impactos en gestión de riesgos de desastres implementado	Porcentaje de avance de la implementación informes de resultados del Plan de Contingencia por componente aprobados	Número de informes de resultados del Plan de Contingencia por componente aprobados / Número de informes de resultados de Plan de Contingencia programados * 100	100%	0%	0%	Subgerencia de Seguridad Integral

FUENTE: Información proporcionada por la Subgerencia de Seguridad Integral

ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

En general, la gestión de riesgos de desastres puede ser abordada a través de acciones estratégicas permanentes y otras de tipo contingente asociadas a la respuesta inmediata frente a la ocurrencia del riesgo; no obstante, se aprecia que los indicadores del PEI Modificado, a nivel de objetivo y acción estratégica, aluden exclusivamente a los planes de contingencia, por lo que se plantea la necesidad de redefinir sus indicadores.

Se aprecia que, las actividades ejecutadas por la Subgerencia de Seguridad Integral no se enmarcan en un Plan de Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres, que defina las acciones para la estimación, prevención, reducción y preparación frente al riesgo; siendo conveniente que sus actividades se alineen con las acciones clave para la gestión de riesgos, dotándola de los recursos necesarios para tal fin.

2.3. LIMITACIONES QUE AFECTARON EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

En su primer año de vigencia, la ejecución del PEI Modificado 2019 - 2024 estuvo marcada por cambios en el entorno de orden político, administrativo e institucional, así como por debilidades operativas que afectaron el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas; lo que sumado a las necesidades de implementación de la Ley N° 30742, conllevó a priorizar diversas acciones de fortalecimiento no previstas en la programación estratégica, tales como la modificación de la estructura de la organización, adecuaciones funcionales, reformulación de los documentos de gestión institucional y mejoras en los servicios de control, entre otras.

a) Limitaciones del Contexto Externo (Estructurales)

Diversas condiciones del entorno desarrolladas en el Análisis Contextual (Título 1), afectaron el cumplimiento de los indicadores a nivel de objetivos y acciones estratégicas, siendo las principales y sus efectos:

- La sentencia de inconstitucionalidad de las conductas infractoras en materia de responsabilidad administrativa funcional, declarada por el Tribunal Constitucional.
 - Suspensión de las labores instructoras.
 - Suspensión de las labores de sanción en primera instancia.
 - Suspensión de las labores revisoras de las sanciones, en segunda instancia.
 - Desactivación funcional y temporal de los Órganos Instructores y de los Órganos Sancionadores del PAS.

Rectoría de la política nacional de integridad asignada a la Secretaría de Integridad Pública de la PCM.

- Redefinición de la estrategia de promoción de la integridad pública y de mecanismos preventivos, en el ámbito y competencias del Sistema Nacional de Control.
- Limitaciones para la conducción y supervisión de planes de integridad y preventivos de alcance nacional.

- Acción legal derivada de los informes de auditoría con presunta responsabilidad penal reasignada a la Procuraduría General del Estado - Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción de Funcionarios.
 - Transferencia de legajos con diligencias preliminares a la Procuraduría Especializada en Delitos de Corrupción de Funcionarios.



- Dificultades para el seguimiento de los procesos judiciales en los casos de ilícitos penales por parte de la Procuraduría Pública adscrita a la Contraloría.
- Imposibilidad de monitorear el estado situacional de las investigaciones y procesos penales, y limitaciones para medir internamente la efectividad de la gestión penal producto del accionar del Sistema Nacional de Control.

b) Debilidades Operativas

- La ejecución del PEI Modificado 2019 - 2024 presenta un alineamiento parcial con las actividades y proyectos del Plan Operativo Institucional, y un seguimiento mensual de las metas operativas (productos y métricas) que, en algunos casos, no se vincula con los resultados estratégicos; aspectos que dificultaron el monitoreo de los avances de las acciones estratégicas y la evaluación de resultados de la gestión estratégica.

En el proceso de formulación del POI 2019, la directiva correspondiente no estableció un procedimiento para alinear las actividades y proyectos con las acciones estratégicas aprobadas en el PEI Modificado, de modo que los recursos humanos y presupuestales se orienten hacia el logro de las prioridades estratégicas. Cabe mencionar que el POI y Plan Nacional de Control 2019 se aprobaron en abril y setiembre, respectivamente.

- En el año 2019, se cumplió parcialmente con la Guía para el Planeamiento Institucional del CEPLAN (Resolución N° 016-2019-CEPLAN/PCD), normativa que obliga a registrar y aprobar el Plan Operativo Multianual, y las metas físicas y financieras del Plan Operativo Anual en el sistema CEPLAN V.01; además de incorporar el seguimiento mensual y la evaluación trimestral del Plan Operativo. Al respecto, el proceso presupuestario en la entidad aún no considera los presupuestos por actividad, proyecto o unidad orgánica (centros de costos), vinculados a las actividades del POI alineadas a la estrategia; y, por tanto, determinar en qué medida los avances en la ejecución del PEI se corresponden con los presupuestos asignados.
- Otras limitaciones operativas, son: a) La configuración de los sistemas de información, que responden parcialmente a las variables que definen el cálculo de los indicadores estratégicos, debiendo efectuarse registros y procesamientos manuales; y, b) Cambios del personal encargado de realizar el seguimiento y supervisión a los avances del Plan Estratégico, por parte de las unidades orgánicas responsables.

Cabe añadir que, la aprobación del nuevo ROF institucional por Resolución de Contraloría N° 030-2019-CG del 23 de enero de 2019 y su posterior modificación en setiembre, por lo general, permitieron identificar a las nuevas unidades orgánicas responsables de los indicadores a nivel de objetivos y acciones estratégicas; sin embargo, esto no sucedió así en todos los casos, particularmente cuando las funciones asignadas a una unidad orgánica se hicieron transversales o cuando varió su dependencia superior jerárquica. Algunas de las dificultades se produjeron, cuando:

- a) Se reasignó la función a una nueva unidad orgánica, lo que conllevó a retrasos en el inicio de la acción estratégica ante la urgencia de atender su implementación operativa y la recepción del estado situacional de las actividades y del acervo documentario.
- b) Las variables de un indicador corresponden a funciones de varias unidades orgánicas, como por ejemplo, la determinación de responsabilidades administrativa funcional y de gestión, lo cual dificulta su cálculo por alguna de ellas.



3. PROPUESTAS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA

3.1. FUNDAMENTOS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA DEL PLAN ESTRATÉGICO

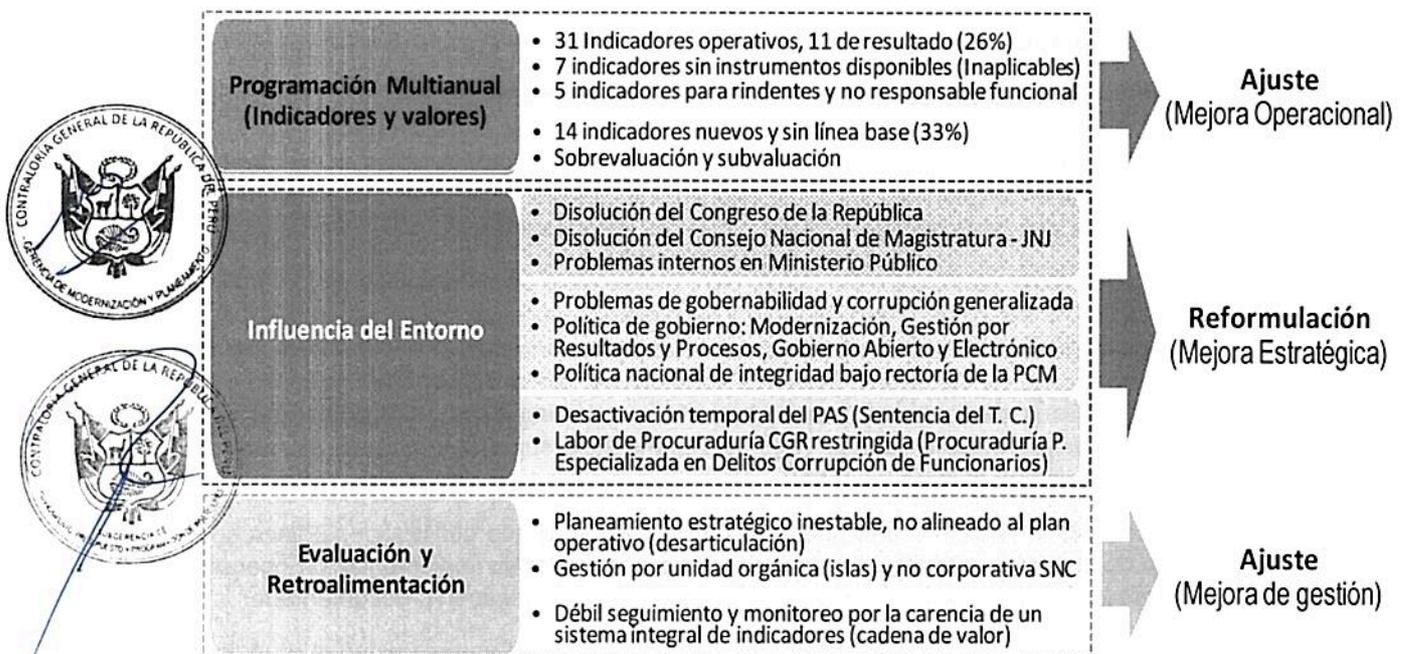
La mejora de la estrategia institucional se sustenta en factores de orden interno y externo.

En el orden interno, tanto la Programación Multianual contenida en el PEI Modificado 2019 - 2024 (en términos de consistencia de los indicadores y sus valores), como la evaluación de la implementación de la estrategia, que arrojó la existencia de debilidades en el alineamiento operativo, en la gestión corporativa del SNC, y en el seguimiento y monitoreo de las acciones estratégicas, recomiendan la adopción de ajustes a la estrategia institucional plasmada en los objetivos y acciones estratégicas del PEI Modificado.

Por otro lado, las condiciones del entorno políticas, institucionales, de política gubernamental y gestión pública desarrolladas en el ítem 1, Análisis Contextual, han incidido negativamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos vinculados con la eficacia de los regímenes sancionatorios en las vías penal y de responsabilidad administrativa funcional, y con las acciones preventivas y de integridad pública, planteando además la necesidad de buscar una mayor vinculación con las políticas de modernización de la gestión pública, y de gobierno abierto y electrónico, que acerquen la producción de los servicios de control gubernamental y los trámites de procedimientos administrativos hacia los ciudadanos. Todos estos aspectos recomiendan la adopción de cambios operacionales o la reformulación de las estrategias.

El Gráfico N° 1 muestra los fundamentos que sustentan la necesidad de mejorar la estrategia institucional, bajo las alternativas de ajuste a las operaciones del PEI o reformulación de sus elementos estratégicos.

Gráfico N° 1
Fundamentos para mejorar la Estrategia del PEI Modificado 2019 - 2024



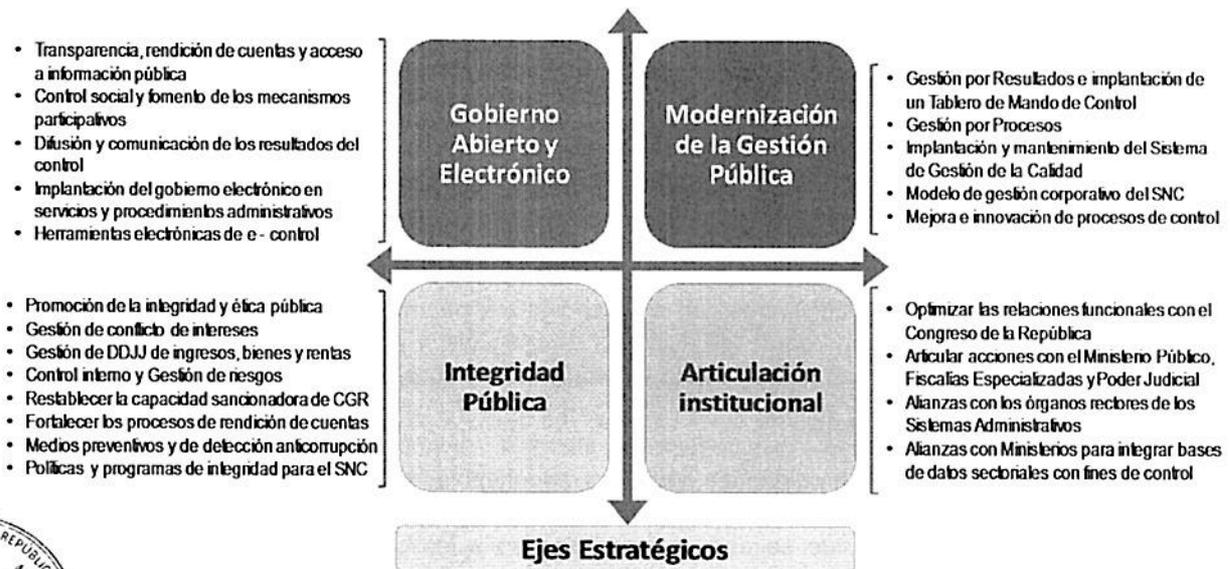
ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

3.2. PROPUESTA DE MEJORAS ESTRATÉGICAS

Todo cambio en la estrategia exige un riguroso proceso de análisis situacional y prospectivo que sustente la necesidad de modificar algunos de los componentes del PEI, siendo que, desde la perspectiva de la evaluación, se pueden identificar algunos elementos importantes que permitan reorientar los cursos de acción y afinar la estrategia institucional.

El Gráfico N° 2 esquematiza los ejes transversales presentes en la política y planes nacionales de gobierno abierto y electrónico, de modernización de la gestión pública, anticorrupción y de articulación institucional, aplicables a todas las entidades del Estado, de cuyos objetivos y alcances se desprenden algunas líneas de acción prioritarias para el control gubernamental a cargo del Sistema Nacional de Control, las cuales podrían servir de base para realizar los ajustes o redefinición de los objetivos y/o acciones estrategias aprobadas en el PEI Modificado 2019 - 2024.

Gráfico N° 2
Propuesta de mejora de la Estrategia: Ejes y Líneas estratégicas priorizadas



ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

A ello se agrega, la necesidad de articular los planes de control a cargo del SNC, con las políticas y programas priorizados por el Gobierno Nacional, en particular, aquellos traducidos en compromisos de Estado, como son: la supervisión del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles - ODS, la fiscalización ambiental y cumplimiento de los compromisos asumidos con los organismos internacionales, entre otros.



4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

- 1) A nivel de objetivos estratégicos, el progreso global de los 8 indicadores evaluados para el año 2019 muestra un resultado variable, donde 4 indicadores (50%) reportan avances superiores al 90% de sus respectivos valores anuales programados, 2 indicadores (25%) tienen un avance entre el 59% y 64% y 1 indicador de efectividad, relativo a las denuncias que provienen de los mecanismos de participación ciudadana, un avance de 20%. El indicador sobre la implementación de la gestión contingente de riesgos, a cargo de la Subgerencia de Seguridad Integral, no fue determinado, al haberse actualizado en el año 2019 los Planes de Contingencia elaborados en el año 2018, sin abordar su ejecución.
- 2) A nivel de las acciones estratégicas, sobre un total de 34 indicadores evaluados, 18 reportan un avance superior al 90% de sus respectivos valores anuales programados (52.9%), 4 indicadores registran un avance entre el 66% y 89% de sus respectivos valores anuales programados (11.8%), otros 4 indicadores entre 43% y 65% (11.8%), y 6 indicadores tienen avances menores al 20% de sus valores programados (17.6%), que incluyen 5 con acciones no ejecutadas. En 2 indicadores no es aplicable la medición del avance, debido a causas de orden externo como la suspensión de la aplicación de sanciones administrativas funcionales y la conducción de los planes de prevención e integridad a nivel nacional asignados a la Secretaría de Integridad de la PCM.
- 3) El análisis de consistencia de los indicadores estratégicos y los resultados de su medición a nivel de objetivos y acciones estratégicas, que arrojaron un 15% de indicadores aprobados sin medición o que resultaron inaplicables por las condiciones cambiantes del entorno, recomiendan la necesidad de efectuar ajustes a la Programación Multianual del PEI Modificado 2019 - 2024; sumado a ello, se han constatado debilidades en la implementación de la estrategia relacionadas con el insuficiente alineamiento operativo, dificultades en el seguimiento y monitoreo de las acciones estratégicas, y en la confirmación de una gestión corporativa a nivel de la Contraloría y del SNC en su conjunto.

4.2. RECOMENDACIONES

- 1) Instruir a los órganos y unidades orgánicas responsables del cumplimiento de los indicadores estratégicos, se dé prioridad a la ejecución de las actividades y proyectos del Plan Operativo Institucional 2020 que se encuentren alineados a los objetivos y acciones estratégicas programadas para el presente ejercicio; y, en los casos que se constate una programación general de las actividades en el POI, se identifiquen y creen las órdenes de servicio que permitan el inicio de actividades específicas donde se pueda establecer dicho alineamiento, de modo que su ejecución contribuya al logro de los objetivos estratégicos institucionales y permita, a la vez, un mejor seguimiento del avance de las acciones estratégicas.
- 2) De conformidad con la "Guía para el Planeamiento Institucional" aprobada por el CEPLAN, disponer lo necesario para que se realice la modificación del PEI Modificado 2019 - 2024, proceso que implica la revisión de los objetivos y acciones estratégicas, y de la programación multianual, incluyendo la redefinición de los indicadores y metas cuando sea necesario. Esta recomendación se sustenta en los factores externos del entorno que han afectado el escenario de actuación del SNC y la ejecución del PEI Modificado, analizados en el rubro 1 Análisis Contextual; así como por los resultados de la evaluación de consistencia de los indicadores y del cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas, desarrollados en el rubro 2 del presente Informe de Evaluación.



Opcionalmente, en el caso de optarse por una mejora operacional del PEI, se recomienda:
a) Redefinir los indicadores cuya consistencia ha sido objeto de observación; b) Concluir con la elaboración y visación de las Fichas Técnicas de los Indicadores; y, c) Actualizar las líneas de base y metas programadas para los indicadores - en coordinación con las unidades orgánicas responsables -, con base en los resultados obtenidos en el año 2019, de modo que los valores proyectados se traduzcan en metas realistas y posibles de ser alcanzadas para la gestión institucional.

- 3) Publicar el Informe de Evaluación del PEI Modificado 2019 - 2024 correspondiente al año 2019, en el Portal de Transparencia Institucional.

