



# **INFORME DE EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL MODIFICADO 2019 – 2024**

**Año Fiscal Evaluado 2020**

**Agosto, 2021**

---

---

## CONTENIDO

<b>1. ANÁLISIS CONTEXTUAL .....</b>	<b>4</b>
<b>2. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS LOGROS ESPERADOS .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. EVALUACIÓN DE RESULTADOS A NIVEL DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 9</b>	
a) <b>Cumplimiento General.....</b>	<b>9</b>
b) <b>Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos por Indicador .....</b>	<b>10</b>
<b>2.2. EVALUACIÓN DE RESULTADOS A NIVEL DE ACCIONES ESTRATÉGICAS 14</b>	
a) <b>Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 1.....</b>	<b>14</b>
b) <b>Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 2.....</b>	<b>18</b>
c) <b>Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 3.....</b>	<b>22</b>
d) <b>Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 4.....</b>	<b>24</b>
e) <b>Progreso en indicador de Acción del Objetivo Estratégico 5.....</b>	<b>31</b>
<b>2.3. LIMITACIONES QUE AFECTARON EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN         ESTRATÉGICO .....</b>	<b>32</b>
a) <b>Limitaciones del Contexto Externo (Estructurales) .....</b>	<b>33</b>
b) <b>Debilidades Operativas .....</b>	<b>33</b>
<b>3. PROPUESTAS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1. FUNDAMENTOS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA DEL PLAN         ESTRATÉGICO .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2. PROPUESTA DE MEJORAS ESTRATÉGICAS.....</b>	<b>35</b>
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>36</b>
<b>4.1. CONCLUSIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>4.2. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>37</b>

## PRESENTACIÓN

De conformidad con el Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico; 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 fiscal 2020.

Con Resolución de Contraloría N° 452-2018-CG del 14 de setiembre de 2018, se aprobó el Plan Estratégico Institucional Modificado 2019 - 2024 (PEI), documento que considera 5 objetivos estratégicos y 16 acciones estratégicas, componentes que para su medición identificaron un total de 42 indicadores, cuya ejecución y reporte de avance están a cargo de distintos Órganos y Unidades Orgánicas de la Contraloría.

El presente informe, muestra información del avance en la ejecución de los objetivos y acciones estratégicas, en términos del cálculo de sus indicadores logrados para el año fiscal 2020, cuyos resultados han sido contrastados con el valor anual programado en el PEI para dichos indicadores.

La evaluación del PEI se realiza 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.

En consecuencia, la evaluación estratégica 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.

Cabe anotar que, la retroalimentación resultante de todo proceso de evaluación, ha incorporado las políticas nacionales y planes de alcance transversal para todas las organizaciones del Estado; así como los enfoques, componentes y las estrategias encaminadas por la Reforma del Control Gubernamental, que recomiendan la adopción de estrategias de modernización y mejora operacional en los servicios de control, como marco orientador de los ajustes en la ruta estratégica.

Con la elaboración del presente informe, la Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones cumple con lo establecido en el artículo 39 numeral n) del Reglamento de Organización y Funciones, que dispone *“Efectuar el seguimiento al avance de las actividades y servicios programados en el Plan Operativo Institucional, en los Planes Anuales de Control de los Órganos de Control 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.”*

## 1. ANÁLISIS CONTEXTUAL

En general, el logro de los objetivos estratégicos y el avance en el cumplimiento de las acciones estratégicas correspondientes al año 2020, se han visto afectados por diversos factores externos del entorno político, económico, institucional y social, entre otros, que por su naturaleza estructural se prevé continuarán ejerciendo influencia en el siguiente ejercicio.

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

Durante el año 2020, se mantuvieron las pugnas entre los poderes legislativo y ejecutivo que, desde el 2019, sumieron al país en una inestabilidad política, interrumpiendo la continuidad de las funciones legislativas del Congreso de la República y las ejecutivas del Gobierno Nacional, agravando los problemas de eficiencia y efectividad en el gasto público.

El aumento de las tensiones políticas ocasionó una crisis política y social, expresada en la disolución del Congreso de la República en setiembre de 2019<sup>1</sup>, que dejó en suspenso las funciones legislativas y de control político; y en el mandato de hasta tres (03) presidentes de la República con sus respectivos gabinetes ministeriales, que conllevaron a cambios en la conducción del Ministerio de Economía y Finanzas, responsable del manejo presupuestal.

La labor de la Contraloría se vio afectada por el estancamiento de los proyectos de Ley dirigidos a fortalecer el Sistema Nacional de Control, entre ellos, el restablecimiento de la capacidad sancionadora en materia de responsabilidad administrativa funcional; y por la suspensión temporal de las labores en apoyo a la función legislativa y fiscalizadora del Congreso de la República.

- **Entorno Fiscal: Disponibilidad presupuestaria**

Por otro lado, la disponibilidad presupuestaria de la Contraloría también se vio afectada por la reducción de la asignación de recursos en el presupuesto institucional, dadas las menores autorizaciones, habilitaciones y transferencias de recursos desde el Poder Ejecutivo debido a la priorización de recursos hacia los sectores para la atención de la Emergencia Sanitaria, así como a los recortes presupuestarios del gasto operativo a nivel del gobierno en general por los efectos de la pandemia sobre economía nacional.

- **Entorno Social: Emergencia Sanitaria a nivel nacional por la Pandemia del COVID19**

A partir de marzo de 2020, con la expedición del Decreto Supremo N° 008-2020-SA, el Gobierno del Perú declaró el estado de Emergencia Sanitaria a nivel nacional por la presencia del COVID19<sup>2</sup>, dictando medidas de urgencia preventivas, de ejecución y control, en un marco de normas de excepción para la administración pública que incluían medidas de aislamiento social obligatorio por un plazo de noventa días calendario, cuyas prorrogas se extendieron a todo el período anual.

Dichas medidas significaron, además de la suspensión temporal de las actividades productivas y de servicios, la adopción de restricciones a la asistencia presencial del personal y trabajos virtuales tanto en el sector público como privado.

---

1 Las funciones legislativas y de control político se restablecieron hacia mediados de marzo de 2020, conforme a los resultados de las Elecciones Congresales Extraordinarias realizadas el 26 de enero de 2020.

2 La Organización Mundial de la Salud calificó el 11 de marzo de 2020, el brote del Coronavirus (COVID19) como una pandemia al haberse extendido en más de cien países del mundo de manera simultánea.

De acuerdo a PCM (2021)<sup>3</sup> la crisis ocasionada por la COVID-19 ha significado un retroceso en los avances en materia económica y social obtenidos en los últimos años. La pandemia del COVID19 viene afectando de manera significativa a la población peruana, no sólo por la extensión y diversidad de su territorio, sino por las desigualdades en el desarrollo social y en la presencia del Estado existentes en el interior del país; lo cual ha puesto en evidencia la precariedad del Sistema de Salud en términos de recursos, equipamiento e infraestructura; la desarticulación de los subsistemas de salud público y privado, además de la falta de una cultura preventiva de la población para enfrentar la pandemia, lo que sumado a las debilidades de una estrategia integral y los problemas de corrupción en los gobiernos nacional, regionales y locales, dieron como resultado el desabastecimiento y colapso temporal en los servicios de atención hospitalarios y un número de muertos por encima de lo esperado.

A través de la Ley N° 31016, Ley que establece medidas para el despliegue del control simultáneo durante la emergencia sanitaria, la Contraloría se incorporó a la primera línea de defensa en la lucha contra el COVID19, acompañando los diversos procesos de gestión pública a nivel nacional mediante servicios de control concurrente y operativos simultáneos, dando una mayor prioridad al control de las intervenciones públicas dirigidas a atender la pandemia.

En general, la ejecución de los servicios de control y de los servicios relacionados que brinda la Contraloría General de la República, así como el cumplimiento de las acciones estratégicas programadas en el PEI, se vieron afectadas por las restricciones impuestas para el trabajo presencial, la prohibición temporal de viajes al interior del país y el tránsito restringido de las personas, debido a los altos riesgos de contagio del virus; factores que incidieron negativamente en la ejecución de la estrategia vinculada a los servicios de control.

- **Entorno Institucional: Organismos Constitucionales asociados a la cadena de valor del control, Sentencia del Tribunal Constitucional en materia de sanción administrativa funcional y Política Nacional de Integridad en el Sector Público**

Producto de los actos de corrupción e interferencias funcionales que perturbaron el Estado de Derecho y afectaron las estructuras acusatorias y de sanción, en enero de 2019 se produjo la remoción de todos los miembros del Consejo Nacional de la Magistratura y su posterior desactivación; problema que afectó la institucionalidad del Poder Judicial.

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; así como, por la puesta en funcionamiento de la Procuraduría General del Estado y del Procurador Público Especializado en Delitos de Corrupción de Funcionarios, dispuesta por Resolución Ministerial N° 0248-2018-JUS, por la cual el Procurador de la Contraloría y los Procuradores Públicos adscritos a cada Entidad están obligados de tramitar las acciones legales que se originen de un informe de auditoría ante esta nueva competencia. La labor de la Contraloría se vio afectada por 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 General del Estado.

El régimen sancionatorio en materia de responsabilidad administrativa funcional, se mantuvo 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

---

3 Presidencia de Consejo de Ministros (2021): Informe Preelectoral Administración 2016-2021. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/documentos/Informe\\_Preelectoral\\_2016\\_2021.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/Informe_Preelectoral_2016_2021.pdf)

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.

De otro lado, por Decreto Supremo N° 042-2018-PCM se creó la Secretaría de Integridad Pública en el ámbito de 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 destinadas a promover la integridad y prevenir la corrupción; a cuyo efecto, en julio de 2019, se emitió la Resolución N° 001-2019-PCM/SIP, que aprueba 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 de cada entidad implementar las acciones de integridad y supervisar su cumplimiento.

Al haberse asignado la implementación de los planes de acción de prevención a nivel institucional, a las Oficinas de Integridad Pública de las entidades; y, a nivel nacional, a la Secretaría de Integridad de la PCM, se mantuvieron las limitaciones funcionales de la Contraloría en este campo, quedando sin efecto nuestro rol nacional en materia de integridad y, en consecuencia, el indicador de “implementación de planes de prevención a nivel nacional” establecido en el PEI.

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

Entre los años 2018 y 2020, el develamiento de los casos de corrupción se generalizó en los poderes del Estado y en los tres niveles de gobierno, acarreando problemas de legitimidad y falta de credibilidad en las instituciones públicas, llegando a comprometer la reputación empresarial; lo cual conllevó a que la Contraloría consolide las estrategias integrales de prevención, detección, investigación y sanción, a la vez de reforzar la articulación con las instituciones que conforman la cadena de valor anticorrupción como el Congreso de la República, el Poder Judicial y el Ministerio Público.

Por otro lado, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios públicos, el gobierno peruano continúa implementando la “Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública” para promover un mejor desempeño del aparato público, cuyos pilares son: el planeamiento estratégico, presupuesto por resultados, gestión por procesos, servicio civil meritocrático y los sistemas de información, seguimiento, 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 (Resolución de Contraloría N° 085-2019-CG del 08 de marzo de 2019), cuyos componentes estratégicos son la gestión de la calidad, la gestión de riesgos y la gestión por procesos; y un nuevo modelo de gestión orientado a los resultados.

En general, la Política de Nacional de Modernización viene impactando favorablemente en la gestión de la Contraloría; así, en el año 2019 se aprobaron las políticas, planes e instrumentos normativos de la gestión estratégica, gestión de la calidad y gestión por procesos; mientras que en el 2020 se vienen desarrollando 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.

- **Tendencias del Entorno**

A partir de los resultados de las Elecciones Generales en el año 2021, se advierte un riesgo en la consolidación de la democracia en el país y se proyecta un escenario incierto respecto a la mejora en la estabilidad política y en la funciones de control político, donde la conformación de un nuevo Congreso y su relación con el Gobierno Nacional demandará una labor de negociación y obtención de consensos para la adecuada gestión gubernamental; por otro lado, se prevé una mayor participación ciudadana, que podría influir en una mejora de la gobernabilidad del país; asimismo, la puesta en marcha de la Junta Nacional de Justicia debe contribuir en el mediano plazo hacia el fortalecimiento del Estado de Derecho.

Sobre la base de una agenda concertada el congreso de la república el 20 de julio de 2021, se aprobó por insistencia la Ley N° 31288 - ley que tipifica las conductas infractoras en materia de responsabilidad administrativa funcional y establece medidas para el adecuado ejercicio de la potestad sancionadora de la contraloría general de la república, mediante la cual restituye la facultad sancionadora de la Contraloría General de la República.

Finalmente se prevé en el mediano plazo un impulso efectivo a la gestión por resultados y a la gestión por procesos, que contribuya a una mayor eficiencia y eficacia de la labor institucional, sobre la base de los instrumentos normativos aprobados<sup>4</sup> 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.

Los efectos de la modernización de la gestión sobre la eficiencia y eficacia institucional, se han hecho notorios a partir del año 2020, donde la reforma del control e impulso del control simultáneo no sólo han permitido ofrecer servicios en un menor tiempo de duración, sino una mayor efectividad en la lucha contra la inconducta funcional y la corrupción por su naturaleza preventiva; así mismo, el uso de tecnologías de información para la identificación de riesgos y de soporte a la ejecución de nuevas modalidades de control sumarias, como son los servicios de control específicos o las orientaciones de oficio, han posibilitado la obtención de evidencias previas al trabajo de campo, reduciendo significativamente los plazos de ejecución y posibilitando avances en las acciones estratégicas misionales por encima del 100% de las metas programadas.

## 2. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS LOGROS ESPERADOS

Previo a la evaluación de los logros, es necesario realizar un análisis de consistencia sobre los indicadores de los objetivos y acciones estratégicas 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.

---

<sup>4</sup> Mediante Resoluciones de Contraloría N° 85-2019-CG del 08 de marzo de 2019 y N° 207-2019-CG del 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.



La Tabla N° 1 muestra el análisis de aspectos que afectaron la consistencia de los indicadores y medidas a ser evaluadas para la proyección de sus valores.

**Tabla N° 1  
OBSERVACIONES AL DISEÑO Y VALORACIÓN DE LOS INDICADORES DE  
OBJETIVOS Y ACCIONES 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 7 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 fiscal 2020. 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 - 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	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)
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. Casos: - 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



OBSERVACIÓN	RIESGO	MEDIDA A EVALUAR
<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"> <li>- Porcentaje de administrados con Resolución de Inicio en el Órgano Instructor</li> <li>- Porcentaje de administrados sobre los que se recomienda inicio del PAS</li> <li>- Porcentaje de recomendaciones de mejora de gestión de las entidades emitidos en los últimos 2 años implementadas</li> <li>- Porcentaje de denuncias procedentes de los mecanismos de participación ciudadana</li> <li>- Porcentaje de servicios de control posterior y simultáneo ejecutados por el SNC costeados</li> </ul>	<p>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)</p>	<p>Incorporar en la programación multianual a los responsables funcionales del avance del indicador</p>
<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"> <li>- Porcentaje del plan de contingencia de la Gestión de Riesgos de Desastres (GRD) implementada</li> <li>- Porcentaje de avance de la implementación informes de resultados del Plan de Contingencia por componente aprobados</li> </ul>	<p>Medición parcial del desempeño en la gestión de riesgos y sobrevaluación de las metas esperadas</p>	<p>Redefinir los indicadores y su fórmula de cálculo, en coordinación con la Subgerencia de Seguridad Integral (Actualmente Oficina de Seguridad y Defensa Nacional)</p>

**ELABORACIÓN:** Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

En tal sentido, en octubre 2020 se aprobó la Comisión de Planeamiento Estratégico de la Contraloría conformado por la Secretaría General y Gerencias de Línea y de Apoyo Administrativo con la finalidad de formular y/o modificar el Plan Estratégico Institucional 2019-2024. Al cierre del año, se contaba con una propuesta de modificación de la declaración de política institucional, misión, valores y objetivos estratégicos de acuerdo a los resultados del informe de evaluación del Plan Estratégico Institucional 2019-2024, correspondiente al año 2019.

## 2.1. EVALUACIÓN DE RESULTADOS A NIVEL DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### a) Cumplimiento General

Para el año fiscal 2020, el progreso global de los ocho (08) indicadores a nivel de objetivos estratégicos muestra un resultado variable, donde 2 indicadores (25%) registran avances superiores al 90% de sus respectivos valores anuales programados, otros 2 indicadores (25%) tienen un avance entre el 50% y 89% de la meta anual programada y 4 indicadores (50%) no fueron determinados por la presencia de factores externos que afectaron su ejecución.

El Cuadro N° 1 muestra el avance de los indicadores a nivel de objetivos estratégicos:

**Cuadro N° 1**  
**Avance de indicadores a nivel de Objetivos Estratégicos, al 31 de diciembre 2020**

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	3			
2. Contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos en beneficio de la población	2			2	
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			
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>%</b>	<b>100%</b>	<b>50%</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>

**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 del logro de los indicadores aprobados a nivel de objetivos estratégicos, muestra los siguientes resultados:

#### **i) Cumplimiento del Objetivo Estratégico 1**

El logro del Objetivo Estratégico 1, 'Contribuir a la reducción de la inconducta funcional y la corrupción en las entidades públicas', se programó a través de 3 indicadores del procedimiento administrativo sancionador (PAS), definidos en el marco de la competencia legal sancionadora otorgada a la Contraloría en materia de responsabilidad administrativa funcional.

Durante el ejercicio 2020, no se produjeron avances en el cumplimiento de las metas aprobadas para estos indicadores, debido a que se mantuvo en vigencia la sentencia emitida por el Tribunal Constitucional el 23 de abril de 2019, por la cual se declaró la inconstitucionalidad del artículo 46° de la Ley N° 27785 (incorporado por la Ley N° 29622), norma que establecía las conductas infractoras que determinaron los procedimientos administrativos sancionadores por responsabilidad administrativa funcional. En general, la derogación del marco legal para sancionar en esta materia, limitó el ejercicio de la potestad sancionadora de la Contraloría y produjo, desde mediados del año 2019, la desactivación temporal de los órganos instructores y sancionadores del PAS.

En consecuencia, los indicadores *"Porcentaje de administrados con sanción en primera instancia"* y *"Porcentaje de administrados con sanción consentida o confirmada"*, a cargo del Órgano Sancionador en primera instancia; así como el *"Porcentaje de administrados con sanción confirmada por el Tribunal Superior de Responsabilidad Administrativa"*, no resultan de aplicación para el ejercicio 2020.

La labor institucional para el restablecimiento de esta acción estratégica se concentró en las gestiones realizadas ante la Comisión de Fiscalización y Contraloría del Congreso de la República para la aprobación del proyecto de Ley N° 05283/2020-CGR<sup>5</sup>, que permitiría

<sup>5</sup> Este nuevo proyecto de Ley sustituye y complementa el proyecto de Ley N° 04267/2019-CGR, presentado el 02 de mayo de 2019, Ley que tipifica las conductas infractoras en materia de responsabilidad administrativa funcional.

otorgarle rango de ley a las conductas infractoras y establecer medidas para el fortalecimiento de la potestad sancionatoria de la Contraloría en esta materia.

Al respecto, al cierre del año, la Comisión de Fiscalización y Contraloría ha emitido un pre dictamen que plantea diversas observaciones a la iniciativa de Ley presentada, y, a junio 2021, existen hasta 4 proyectos de Ley sustentados por diversas agrupaciones parlamentarias, que muestran diferencias importantes en cuanto a la iniciativa de Ley gestionada por la Contraloría.

El 20 de julio de 2021, el Congreso de República aprobó por insistencia la Ley N° 31288 - Ley que tipifica las conductas infractoras en materia de responsabilidad administrativa funcional y establece medidas para el adecuado ejercicio de la potestad sancionadora de la Contraloría General de la República, mediante la cual restituye la facultad sancionadora del ente superior de control.

## 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 2 indicadores.

- El indicador "*Porcentaje de recomendaciones de mejora de gestión de las entidades emitidos en los últimos 2 años implementadas*" muestra un cumplimiento del 52.8% sobre las recomendaciones emitidas (superando el 51.7% alcanzado en el año 2019), resultante de la implementación de 7,633 recomendaciones de mejora de gestión sobre un total de 14,446 recomendaciones emitidas de este tipo<sup>6</sup>, lo que representa un avance de 66.1% de la meta programada para el indicador en el año fiscal 2020 (80%).

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 y vienen siendo ajustadas en el proceso de modificación del PEI. Así mismo, la pandemia originada por el COVID19 generó dificultades para la firma y aprobación de los planes de acción y su registro en el aplicativo informático correspondiente, lo cual produjo cierto nivel de subregistro en las recomendaciones implementadas, situación que se irá corrigiendo en la medida que las entidades públicas vuelvan a la normalidad de su jornada laboral.

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.

- El indicador "*Porcentaje de cobertura de acciones de control concurrente en el gasto público de bienes y servicios e inversión*" muestra un nivel de cobertura del 33%, resultante del monto revisado en 65 megaproyectos de inversión mediante servicios

<sup>6</sup> 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 OCI; y, c) recomendaciones no asignadas.

de control concurrente ejecutados por la Subgerencia de Megaproyectos y la intervención en 60 proyectos realizados bajo la modalidad de Asociación Público Privadas y Obras por Impuestos, ejecutados por la Subgerencia de Asociación Público Privadas.

Del total de 466 proyectos identificados con un monto de inversión de S/ 166,384,2 millones, se obtuvo una cobertura de 125 proyectos por un monto de S/ 55,169.5 millones, lo que significa un avance de 66% sobre el valor programado para el indicador en el año fiscal 2020 (50%).

### 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 Monitores de obras públicas y Audiencias públicas, que luego de su visita de inspección o denuncia, 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 1,469 denuncias provenientes de las alertas ciudadanas generadas a través de los mecanismos antes descritos, sobre un total de 8,367 denuncias recibidas; por lo que el indicador de efectividad alcanzado para estos mecanismos participativos es de 17.6%, significando un avance del 117.3% de la meta anual programada para el año fiscal 2020 (15%).

### iv) Cumplimiento del Objetivo Estratégico 4

El logro 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, que brinda soporte técnico a los propietarios de los procesos, reporta un avance al término del año de 57% de procesos misionales alineados al NMG, significando un progreso del 125% sobre el valor o meta programada para el indicador del año fiscal 2020 (46%).

Para el cálculo de este indicador, se ha considerado dentro del reporte el desarrollo de procedimientos sobre todos los procesos misionales de nivel 2, más los procesos de último nivel definidos para los procesos misionales, que en algunos casos corresponden a los niveles 1 y 3, de acuerdo con el inventario de procesos actualizado.

Cabe señalar que, el cumplimiento de esta acción estratégica en el año fiscal 2020 (57.6% de los procesos misionales) no es comparable con el valor de cumplimiento obtenido en el 2019 (35%), por cuanto las variables empleadas para la valoración del indicador en ambos períodos difieren de manera sustantiva, siendo necesario adoptar un criterio estándar para evaluar el alineamiento de los procesos al NMG a través de una Ficha Técnica única para el cálculo del indicador. Así, en el año 2019 el alineamiento de los procesos al NMG consideró como variables de calificación los procesos optimizados, la gestión de la calidad, gestión de riesgos y la capacitación de los propietarios (todos ellos componentes del modelo orientado a resultados establecido en el Plan de Modernización Institucional); mientras que en el año fiscal 2020, dicho alineamiento está referido al desarrollo de los procedimientos para los procesos misionales definidos en los distintos niveles del mapa de procesos.

De mantenerse este indicador de objetivo estratégico en la modificación del PEI que se viene desarrollando, se plantea la necesidad de definir una metodología de cálculo única para la evaluación del alineamiento de los procesos al NMG en todo el período de planeamiento, posibilitando contar con información sobre la evolución en el desempeño de estas acciones.

#### 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", cuyo avance no ha podido ser determinado (N/D) por la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional por deficiencias en la definición del indicador, lo cual plantea la necesidad de su reformulación para permitir la medición del logro de este objetivo estratégico.

En efecto, el indicador del objetivo refiere los avances en la implementación de planes de contingencia, que corresponden a la capacidad de respuesta de la Contraloría una vez ocurrido el desastre, por lo que su ejecución es de naturaleza contingente y está condicionada a la ocurrencia previa del desastre. El cálculo del indicador planteó la medición de la eficacia de la implementación de los planes de contingencia (Acciones implementadas/Acciones programadas), no habiéndose producido en el año un desastre natural que afectara la labor institucional; por otro lado, la implementación gradual de estos planes no se condice con los valores proyectados hasta el año 2024, todos ellos estimados al 100%.

Cabe anotar que, en el año fiscal 2020 las actividades relativas a la gestión de riesgos de desastres se vieron afectadas por el estado de emergencia sanitaria que atraviesa el país y el reducido personal calificado para gestionar los riesgos de desastres con que cuenta la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional. De este modo, las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional para enfrentar la pandemia, tales como el aislamiento social y las restricciones al tránsito de las personas y viajes al interior, afectaron las actividades preventivas de estudios, inspecciones técnicas, simulacros y de seguridad que fueran aprobadas en el POI 2020.

**Cuadro N° 2**  
**Avance de los indicadores a nivel de Objetivos Estratégicos, al 31.12.2020**

Objetivo	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2020	Ejecución 2020	% Avance	Órgano responsable
<b>OEI.01</b> 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	55%	No aplica	No aplica	Oficina de Gestión de la Potestad Sancionadora (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	82%	No aplica	No aplica	Oficina de Gestión de la Potestad Sancionadora (Gerencia de Responsabilidades)

Objetivo	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2020	Ejecución 2020	% Avance	Órgano responsable
	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	77%	No aplica	No aplica	Oficina de Gestión de la Potestad Sancionadora (Tribunal Superior Responsabilidades Administrativas)
<b>OEI.02</b> 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	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	80%	52.8% (7,633/14,446)	66.1%	Subgerencia de Seguimiento y Evaluación del SNC
	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	50%	33% (55,169'565,092 / 166,384'220,680)	66%	Gerencia de Control de Megaproyectos
<b>OEI.03</b> 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	15%	17.6% (1,469 / 8,367)	117.3%	Subgerencia de Gestión de Denuncias
<b>OEI.04</b> 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	46%	57.6% (38 / 66)	125.2%	Subgerencia de Modernización
<b>OEI.05</b> 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	Oficina de Seguridad y Defensa Nacional

**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.

De 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',



5 indicadores no fueron determinados, 3 de ellos por la suspensión temporal de los Órganos Instructores y Sancionadores del PAS ante la sentencia del Tribunal Constitucional, 1 debido al cambio de la normativa sobre fiscalización de las declaraciones juradas y 1 relacionado a las campañas nacionales de prevención, cuya competencia fue asignada a la Secretaría de Integridad Pública de la PCM para ejercer la rectoría de la política de integridad a nivel nacional.

En los 3 indicadores restantes, todos ellos tienen un avance mayor al 100% de su valor anual programado, 2 referidos a la actuación de la Procuraduría Pública adscrita a la Contraloría General, después de la reasignación de competencias en la gestión legal del Sistema de Procuradurías, cuya meta considera las demandas interpuestas acumuladas desde el 2018; y un indicador relacionado con el cumplimiento en la presentación del Informe de Rendición de Cuentas de los titulares de las entidades del SNC.

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 vinculados a los procesos sancionadores en el campo civil, penal y administrativo funcional 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.

En general, los avances relativos a la gestión del procedimiento administrativo sancionador corresponden a tres indicadores vinculados a la labor de los órganos instructores del PAS ("*Porcentaje de administrados con Resolución de inicio en el Órgano Instructor*", "*Porcentaje de procesos iniciados*" y "*Porcentaje de administrados sobre los que se recomienda inicio del PAS*"), los cuales no son de aplicación para el año fiscal 2020 en la medida que ha mantenido su vigencia la sentencia del Tribunal Constitucional que declara la inconstitucionalidad de las conductas infractoras en materia de responsabilidad administrativa funcional. Esta situación motivó en el año 2019, la suspensión de las labores instructoras, de las labores de sanción en primera instancia y de las labores revisoras de las sanciones en segunda instancia, produciéndose en consecuencia la desactivación temporal de los Órganos Instructores y Sancionadores del PAS.

Otros dos indicadores, cuya responsabilidad corresponde 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 presuntas responsabilidades de orden 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 fiscal 2020 ascendieron a 171, cifra que representa el 70.9% de los informes con responsabilidad civil derivados al poder judicial en dicho año (241). El avance respecto a la meta de efectividad programada para el año fiscal 2020 (52%) es satisfactorio y se ubica en un nivel de 136.4%.

Con relación a los resultados obtenidos, es oportuno señalar dos aspectos importantes:

- 1° Las demandas admitidas por el PJ en el año fiscal 2020 provienen de informes y/o demandas interpuestas en los años 2018, 2019 y 2020; por lo que el indicador de progreso determinado (70.9%) no expresa una efectividad neta anual; y,



2° El proceso de sanción que deviene de los informes con presunta responsabilidad civil se vincula a la gestión de la Procuraduría adscrita a la Contraloría, que formula las demandas correspondientes en defensa de los intereses del Estado; y del PJ que resuelve las sanciones.

- 2) El *“Porcentaje de efectividad de los informes de control con responsabilidad penal”*, indica que el 63.5% 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 122.1% y que, en el marco de la actual legislación y su desarrollo normativo, corresponde principalmente a la gestión de la Procuraduría General de la República, a través de 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 no son atribución de la Procuraduría Pública de la Contraloría.

Este resultado supera ampliamente la efectividad obtenida en el año 2019 (2.2%), cuyo déficit se atribuyó a la presencia del factor externo antes señalado, por el cual la Procuraduría Pública de la Contraloría transfirió un total de 146 legajos con diligencias preliminares a la Procuraduría General del Estado, sobre los cuales no pudo efectuar el seguimiento correspondiente y que no permitió 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 mayor consistencia de los informes de auditoría de cumplimiento elaborados por las Subgerencias de Control Sectorial y las 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”*, no presenta avance en el cumplimiento de la meta 2020, debido a que en dicho período se produjo un cambio en la normativa a fin de optimizar el proceso de fiscalización, habiéndose aprobado la Directiva N° 013-2020-CG/FIS, Fiscalización Específica de declaraciones juradas de Ingresos y de Bienes y Rentas y de Declaraciones Juradas para la Gestión de Conflicto de Intereses, la cual, entre otros en su numeral 7.2.3 señala: “En caso se evidencien omisiones o inexactitudes en la información que consta en las DDJJ que busquen ocultar un presunto incremento patrimonial no justificado y/o conflicto de intereses real, el Informe de Fiscalización de DDJJ es remitido a las entidades u órganos encargados del deslinde de las presuntas responsabilidades penales y administrativas que dichas situaciones generan, (...)”, lo que conlleva a que los informes no sólo puedan ser remitidos al Ministerio Público sino también a otros organismos públicos competentes.

Considerando la modificación de este marco legal, se plantea la necesidad que en el proceso de modificación del Plan Estratégico que se viene desarrollando, se replantee la fórmula de cálculo del indicador, a efecto de incluir los informes con indicios que son puestos en conocimiento de otras entidades u órganos competentes, además del Ministerio Público.

Por otro lado, el “*Porcentaje de entidades públicas que cumplen con la presentación del Informe de Rendición de Cuentas (IRC) Anual*”, reporta que el 98.3% de los titulares de Entidad cumplieron con su presentación en el plazo establecido (2,343 rindentes sobre un total de 2,383 obligados a presentar el IRC), nivel que se encuentra por encima del valor programado para el indicador en el año fiscal 2020 (75%), lo que significa un avance de 131.1% de la meta programada.

- 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 reporta avance, debido a que la ejecución de acciones a nivel nacional para cumplir con dicho indicador, generaría una duplicidad de funciones con las asignadas a la Secretaría de Integridad Pública, toda vez 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.

Cabe añadir que en el mes de julio de 2019, la Secretaría de Integridad Pública emitió la Resolución N° 001-2019-PCM/SIP, aprobando la Directiva N° 001-2019-PCM/SIP, “*Lineamientos para la implementación de la función de integridad en las entidades de la Administración Pública*”, la misma que establece en el literal b) de su numeral 6.2, que corresponde a la Oficina de Integridad Institucional de cada entidad pública “*Proponer las acciones institucionales de integridad y lucha contra la corrupción, así como supervisar su cumplimiento*”; sin embargo a nivel del sector público las acciones y mecanismos de prevención son competencia de la indicada Secretaría.

**Cuadro N° 3**  
**Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 1, al 31.12.2020**

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2020	Ejecución 2020	% Avance	Órgano responsable
<b>AEI.01.01</b> Sanción efectiva y oportuna a servidores públicos	Porcentajes de administrados con Resolución de Inicio en el Órgano Instructor	N° de administrados con Resolución de Inicio en Órgano Instructor / N° de administrados con Resolución de Inicio, Inadmisibles o Improcedentes en O. Instructor * 100	85%	No aplica	No aplica	Oficina de Gestión de la Potestad Sancionadora
	Porcentajes de procesos iniciados	Número de procesos iniciados + inadmisibles + improcedentes / Número de procesos remitidos * 100	70%	No aplica	No aplica	Oficina de Gestión de la Potestad Sancionadora
	Porcentaje de administrados sobre los que se recomienda inicio del PAS	Número de procesos iniciados / Número de procesos iniciados + inadmisibles + improcedentes * 100	50%	No aplica	No aplica	Oficina de Gestión de la Potestad Sancionadora
	Porcentaje de efectividad de los informes de control con	Número de informes de control con responsabilidad penal y Formalización de Denuncias / Número de	52%	63.5% (141/222)	122.1%	Procuraduría Pública

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2020	Ejecución 2020	% Avance	Órgano responsable
	responsabilidad penal	informes de control con responsabilidad penal derivados al Ministerio Público * 100				
	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	52%	70.95% (171/241)	136.4%	Procuraduría Pública
<b>AEI.01.02</b> 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	60%	No aplica	No aplica	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	75%	98.3% (2,343 / 2,383)	131.1%	Subgerencia de Fiscalización Patrimonial
<b>AEI.01.03</b> 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	90%	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 favorable, donde:

- 5 indicadores relacionados con la oportunidad en la conclusión de los servicios de control (2), ejecución del control al proceso de reconstrucción con cambios, cobertura de proyectos de inversión y el inicio de auditorías con carpetas de servicios, tienen un avance mayor al 100% del valor anual programado para sus respectivos indicadores
- 2 indicadores vinculados a la suscripción de planes de acción para implementar las recomendaciones y la implementación del Plan de incorporación de OCI registran un avance menor al 50%

- 1 indicador, relativo a la cobertura de la ejecución del control itinerante en las municipalidades, no reporta avance (0%) por haberse diferido la elaboración de la directiva que apruebe los procedimientos en esta nueva modalidad de control.

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 por cinco indicadores con un nivel de cumplimiento variado.

Entre los indicadores cuyo avance superó el valor anual programado, se encuentran: 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 la declaración de emergencia sanitaria generada a raíz de la presencia del COVID-19 en marzo de 2020, y por la aprobación de la Ley N° 31016, Ley que establece medidas para el despliegue del control simultáneo durante la emergencia sanitaria, que incorporó a la Contraloría en la primera línea de defensa en la lucha contra la pandemia, a cuyo efecto se dispuso la priorización del control de los recursos asignados para enfrentarla, disponiéndose el despliegue del control simultáneo a través de diferentes operativos a nivel nacional, así como la priorización de la ejecución de nuevas modalidades de control posterior como los servicios de control específicos a hechos con presunta irregularidad y la acción de oficio posterior, modalidades que suman un total de 3,131 concluidas entre la Contraloría y los OCI.

- Otro indicador que superó el valor anual programado es el *“Porcentaje de auditorías de cumplimiento iniciadas con carpeta de servicios”* (108.7%), que significa un incremento respecto a la elaboración previa de carpetas de servicios de control registrada en el año 2019. En efecto, la información reportada indica que el 92.4% de las auditorías de cumplimiento cumplen con la elaboración previa de la carpeta de servicios, ubicándose en la actualidad en niveles óptimos del 100%.
- El indicador *“Porcentaje de intervenciones ejecutadas del Plan de Control para la Reconstrucción con Cambios”* muestra un nivel de conclusión del 94% de los servicios de control programados, lo cual representa un avance de 156.7% sobre la meta estimada para el indicador del año 2020 (60%). Sobre un total de 1,364 servicios de control programados, en su mayoría por la modalidad de control simultáneo, se concluyeron 1,283 servicios de control, principalmente por las modalidades de control concurrente, visitas de control y orientaciones de oficio, teniendo las auditorías de cumplimiento y los servicios de control específico un carácter marginal.

El enfoque preventivo del control en el proceso de reconstrucción con cambios, evidencia el nuevo rol del control gubernamental por contribuir al logro de los objetivos de los proyectos, de modo que sus beneficios lleguen a la población y a los sectores más afectados por las inundaciones: sólo el control concurrente concentró el 67.5% de los servicios concluidos.

La actuación de la Contraloría abarcó la participación de 12 Gerencias Regionales de Control en el ámbito de las regiones afectadas por la emergencia nacional; así como de la Gerencia de Control de Servicios Públicos Básicos y de Megaproyectos de la sede central.

Respecto al avance del indicador *“Porcentaje de megaproyectos coberturados”* mediante servicios de control, se logró una cobertura de 56% del total de proyectos identificados en la modalidad de Megaproyectos, lo cual representa un avance de 186% sobre la meta anual programada (30%); y una cobertura de 17% del total de proyectos identificados en las

modalidades de Asociaciones Público Privadas y Obras por Impuestos, que representan un avance de 56.7% sobre la meta anual programada (30%).

Según se aprecia, la cobertura alcanzada de los proyectos muestra niveles diferentes según el tipo de proyecto y modalidad examinado; así, en el caso de los Megaproyectos se logró una cobertura de 56%, y en las Asociaciones Público Privadas y Obras por Impuestos se logró una cobertura menor del 17%, 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 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.

Sobre un total de 855 recomendaciones contenidas en los informes de servicios de control posterior, un total de 141 recomendaciones cuentan con planes de acción aprobados (16.5%), lo cual significa un avance del 41.2% sobre el valor del indicador estimado para el año fiscal 2020 del orden de 40%. Si bien, el cumplimiento de este indicador ha sido menor al reportado en el año 2019 (36.3%), han incidido en este decrecimiento dos factores: a) La pandemia del COVID-19, que motivo la adopción de trabajos no presenciales, generando dificultades para la firma y aprobación de los planes de acción, y su registro en el aplicativo informático; y, b) La no obligatoriedad del registro de los planes de acción en el SCG interno y Web institucional, debiendo - en el caso de mantenerse el indicador en el PEI modificado - adecuar la normativa de modo que se obligue al registro de los planes de acción.

- El avance de la acción estratégica 2.3 'Cobertura de control optimizada en las entidades públicas', muestra valores deficitarios en sus 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"*.

En efecto, el indicador relativo a la incorporación de OCI en la estructura administrativa de la Contraloría alcanzó un valor de 12.3%, si consideramos que mediante Resolución de Contraloría N° 070-2020-CG se priorizó la incorporación de 654 OCI de diversa categoría, de los cuales al cierre del año fueron incorporados 81 OCI<sup>7</sup>. La meta alcanzada representa un avance de 15.4%, respecto a la meta programada para el año 2020 (80%).

Por su parte, el indicador de cobertura para la ejecución del control itinerante en las Municipalidades Distritales que no cuentan con OCI no reporta avance (0%), debido a que no se ejecutaron dichas acciones de control itinerante en los gobiernos locales, al no haberse elaborado y aprobado la directiva que regule los procedimientos a ser aplicados para esta nueva modalidad de control<sup>8</sup>. Al respecto, la Gerencia de Diseño y Evaluación Estratégica, en coordinación con la Subgerencia normatividad, acordaron en el mes de noviembre de 2020, reprogramar la elaboración de la mencionada directiva atendiendo a la presencia de la pandemia del COVID-19 en el Perú y la prioridad de su atención a través de las

<sup>7</sup> El avance de la incorporación de los OCI ha tenido algunas dificultades relacionadas con la formalización de las Actas de Transferencias Financieras.

<sup>8</sup> Se tiene previsto la elaboración de la directiva para el año 2022.

modalidades de control simultáneo. Dado que la situación de emergencia sanitaria se prevé mantener durante el año 2021, se estima que la ejecución de estas acciones será postergada hasta el año 2022, puesto que requieren la aprobación previa de la directiva en mención.

**Cuadro N° 4**  
**Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 2, al 31.12.2020**

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2020	Ejecución 2020	% Avance	Órgano responsable
<b>AEI.02.01</b> Servicios de control oportunos y efectivos a entidades públicas	Porcentaje de servicios de control simultáneo concluidas en el año de su programación	Número de servicios de control simultáneo concluidas en el año de su programación / Número de servicios de control simultáneo programados en el año * 100	96%	170% (22,707/13,360)	177%	Vicecontraloría de Servicios de Control
	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	92%	205% (3,310/1,616)	223%	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	85%	92.4% (49/53)	108.7%	Vicecontraloría de Servicios de Control
	Porcentaje de Megaproyectos / APP y Oxl coberturados	Número de megaproyectos coberturados / Número de total de megaproyectos identificados * 100	30% 30%	56% 17%	186% 56.7%	Subgerencia de Control de Megaproyectos Subgerencia de Control 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	60%	94% (1,283/1,364)	156.7%	Subgerencias de Control de Emergencias y Desastres / Seguimiento y Evaluación del SNC
<b>AEI.02.02</b> 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	40%	16.5% (141/855)	41.2%	Subgerencia de Seguimiento y Evaluación del SNC



Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2020	Ejecución 2020	% Avance	Órgano responsable
<b>AEI.02.03</b> 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	80%	12.3% (81/654)	15%	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	60%	0%	0%	Gerencia de Diseño y Evaluación estratégica del SNC

**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 indicadores aprobados para las tres 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 las metas anuales programadas para sus respectivos indicadores. Contrariamente un indicador, relativo al nivel de conclusión de las denuncias, registra un avance del 75.1% sobre la meta anual programada, no obstante que dicha acción corrobora un aumento significativo en la evaluación de las denuncias lo que ha permitido disminuir 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 política de transparencia y acceso a la información contenida en la Ley de Fortalecimiento de la CGR y el SNC, por la cual los informes de control emitidos por el Sistema - una vez que son comunicados a la entidad -, son de naturaleza pública y se publican en el Portal de Transparencia Estándar conjuntamente con resúmenes ejecutivos de fácil lectura y comprensión, de modo que los ciudadanos conozcan de forma sencilla los resultados de los diversos servicios de control.

Sobre un total de 27,359 informes de control emitidos por el SNC en el año fiscal 2020, en sus modalidades de control previo, simultáneo y posterior, se han publicado en el Portal institucional 24,322 informes, que incluyen los informes sobre las intervenciones públicas desplegadas en la nación para atender la emergencia sanitaria producida por el COVID19, lo cual representa un 88.9% de los informes emitidos, superior al valor estimado del indicador para dicho período (60%). El nivel de publicación alcanzado significa un avance de 148% 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.

Con relación a las Audiencias Públicas Provinciales, se efectuaron un total de 25 audiencias (meta menor a la registrada en el año 2019, de 65 audiencias), por las restricciones que se plantearon para enfrentar la emergencia sanitaria como el aislamiento social, prohibiciones al tránsito de las personas y otros, desde el mes de marzo de 2020. En efecto, sobre un total de 43 provincias seleccionadas entre los meses de enero y marzo de 2020, se realizaron 25 audiencias públicas logrando una cobertura del 58% de las provincias seleccionadas para el primer trimestre, lo que representa un avance de 145% sobre el valor trimestral programado para el indicador (43%).

Cabe indicar que esta actividad presencial fue suspendida desde abril de 2020, previéndose su continuidad a través de audiencias virtuales preferentemente de nivel distrital.

Respecto a la participación de monitores ciudadanos en las inspecciones de obras públicas<sup>9</sup>, un total de 352 obras recibieron al menos una visita de control por parte de los monitores certificados por la Escuela Nacional de Control, sobre un total de 518 obras en estado de ejecución programadas para el año fiscal 2020, lo que representa una cobertura del 68% del total de obras en ejecución seleccionadas, correspondiendo principalmente a obras del Plan de Reconstrucción con Cambios y otras de carácter local con presupuesto hasta de S/ 10 millones; y un avance de 170% sobre el valor anual programado para el indicador (40%).

Las 352 obras visitadas presencialmente corresponden al primer trimestre de 2020 y significan una disminución respecto a las 1,225 obras visitadas el año anterior, pese a que en la convocatoria del segundo semestre de 2020, se logró la incorporación de 9,089 monitores acumulando 12,073 acreditados a nivel nacional. Ello se explica por la situación de emergencia sanitaria derivada del Covid-19 que obligó, a partir de abril del 2020, ampliar el alcance del programa para intervenir en las contrataciones y otras acciones que involucren recursos públicos, posibilitando la ejecución de operativos de monitoreo remoto donde se comunicaron 316 orientaciones de oficio.

Como resultado de esta acción, se identificaron 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 servicios de control y verificación de 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 fiscal 2020 representa el 60.1% de las denuncias admitidas, progreso que resulta inferior al valor anual programado para el indicador. El nivel de conclusión representa un avance de 75.1% respecto a la meta anual programada para el indicador de denuncias concluidas (80%).

Pese al avance parcial de la meta anual programada, este indicador muestra una tendencia de mejora significativa, si consideramos que en el año 2019 se concluyeron 252 expedientes

---

<sup>9</sup> Durante el año 2020, los monitores ciudadanos realizaron 32,529 visitas presenciales y monitoreo remoto a la ejecución de obras, contrataciones e inversiones por un monto acumulado de S/ 23,589 millones, siendo las regiones de Huánuco, Lima, Lambayeque, Ayacucho y Arequipa quienes concentran el mayor número de reportes.

de denuncias que representaron el 42.1% de la meta anual programada; mientras que en el año fiscal 2020 las denuncias evaluadas concluidas ascendieron a 4,283 denuncias.

**Cuadro N° 5**  
**Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 3, al 31.12.2020**

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2020	Ejecución 2020	% Avance	Órgano responsable
<b>AEI.03.01</b> 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	60%	88.9% (24,322 / 27,359)	148.%	Subgerencia de Comunicación y Medios Digitales
<b>AEI.03.02</b> 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	40%	58% (25/43)*	145%	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	40%	68% (352/518)	170%	Subgerencia de Participación Ciudadana
<b>AEI.03.03</b> 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	80%	60.1% (4,283 / 7,121)	75.1%	Subgerencia de Gestión de Denuncias

**FUENTE:** Reportes de órganos y unidades orgánicas la Contraloría General / \* Meta anual estacional al I trimestre (175/4)  
**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 13 indicadores aprobados para las acciones estratégicas del Objetivo 4, 'Fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Control', muestra un comportamiento variable, donde:

- 6 indicadores tienen un avance satisfactorio igual o mayor al 100% de sus respectivos valores anuales programados
- 3 indicadores constatan un avance aceptable entre el 56 y 94% de sus respectivos valores anuales programados
- 1 indicador registra un avance menor al 50% del valor anual programado para el indicador.

Cabe agregar que 2 indicadores, referidos a la implementación del Plan de Gestión del Rendimiento y del Plan Multianual de Capacitación, así como 1 indicador del nivel de satisfacción de los usuarios a las actividades de bienestar no pudieron ser determinados (N/D), no obstante que se efectuaron actividades de capacitación y cierre de brechas de rendimiento, debido a que tales instrumentos de gestión no fueron formulados y/o aprobados; en el primer caso, por no existir el marco legal que regule la capacitación multianual, y en el segundo, por

no haberse aprobado el proyecto de Plan de Desarrollo de las Personas elaborado por la Subgerencia de Políticas y Desarrollo Humano.

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

El indicador sobre implementación del control interno en la Contraloría, fue establecido según las disposiciones de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado"; sin embargo, posteriormente en el año 2019 se aprobó la Directiva N° 006 -2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", bajo cuya metodología de evaluación se reporta un valor del nivel de madurez de implementación del SCI de 55.6%.

Respecto al indicador "Porcentaje de servicios de control posterior y simultáneo ejecutados por el SNC costeados" reporta una meta del 50% de servicios costeados para los procesos concluidos en el año fiscal 2020, lo que representa un avance de 100% sobre el valor programado para el indicador en el año fiscal 2020 (50%). Sobre el particular, la Subgerencia de Desarrollo del SNC, responsable del indicador realizó las coordinaciones debidas para la implementación de costeo de los servicios de control en los sistemas de control, pero aún no ha sido concretado, debido a que el área de Tecnologías de la Información tuvo que priorizar la atención de requerimientos relacionados con el control a la emergencia sanitaria por el COVID-19, por lo cual el costo de los servicios se construyó de manera aproximada y según los criterios adoptados, excepto a en las SOA donde no se cuenta con información verificada.

- 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 gestión del 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.

Respecto a 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, por cuanto - en ambos casos - no se han formulado y/o aprobado los planes correspondientes. Entre los sustentos de la no ejecución de estos planes e inaplicabilidad de los indicadores estratégicos, se tienen:

- a) Coordinaciones infructuosas con el proyecto BID 3, para la contratación de un consultor en diseño e implementación del Modelo de Gestión del Rendimiento, como acción previa y orientadora de los planes;
- b) La Directiva del Subsistema de Gestión del Rendimiento aprobada por Servir (Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 00068-2020-SERVIR-PE) que, en su Primera Disposición Complementaria Transitoria, precisa la progresividad en la implantación del Subsistema en los Organismos Constitucionalmente Autónomos y su reprogramación para el 2022; y,
- c) No existe un marco legal para contar con un Plan de Capacitación Multianual; así, la Directiva "Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas", aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE,

establece la elaboración de un Plan de Desarrollo de las Personas como instrumento de gestión para la capacitación en cada entidad, efectiva a partir del año 2017.

No obstante, merece destacar la ejecución de dos actividades vinculadas a esta acción estratégica: a) La elaboración del Plan de Trabajo para la implementación del Piloto del Subsistema de Gestión del Rendimiento en la Contraloría, período 2021 - 2022, remitida a la Gerencia de Capital Humano con Memorando N° 0381-2020-CG/POLDEH, del 16 de octubre de 2020; y, b) La aprobación en vía de regularización del Plan de Desarrollo de las Personas para el año fiscal 2020, mediante Resolución de Secretaría General N 161-2020-CG del 30 de diciembre de 2020, bajo cuyo marco la ENC ejecutó en el año fiscal 2020 el 96% de las acciones de capacitación programadas<sup>10</sup>.

Un tercer indicador *“Porcentaje de usuarios con nivel aceptable de satisfacción”* planteó la medición del clima laboral a través de la contratación de un servicio de consultoría, con el objetivo de medir el nivel de satisfacción de los colaboradores de la Contraloría, que permita conocer su apreciación respecto al ambiente de trabajo y su incidencia en aumentos de productividad y comportamientos leales y eficientes para la institución.

La emergencia sanitaria ocasionada por la pandemia del COVID-19, y sus impactos sobre las condiciones laborales, beneficios otorgados, programas de bienestar para los servidores, condiciones físicas de los ambientes, integración y otros, plantearon que el año 2020 sea atípico para la medición de los componentes del clima laboral en la institución, motivo por el cual se estimó no conveniente efectuar dicha medición bajo los estándares establecidos.

Alternativamente, la Subgerencia de Bienestar y Relaciones Laborales, en coordinación con la Subgerencia de PLPREPI, optó por elaborar un Plan de Acción para mejorar el clima laboral en la institución, que incorpore las acciones preventivas y de recuperación para atender la emergencia sanitaria ocasionada por la pandemia, *“Plan de Acción frente al Coronavirus COVID-19”*, por el cual se dé a conocer las medidas preventivas y de control frente al virus, las responsabilidades para la implementación y cumplimiento de las medidas de prevención y contención en el ámbito laboral, la gestión correcta y eficiente de dicha información, y el resguardo de no discriminación de los colaboradores por su situación de salud, en el marco de las estrategias de comunicación establecidas.

- 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 2020, de acuerdo a lo siguiente:
  - a) El *“Porcentaje del Plan Integral de Comunicación de la CGR implementado”*, reporta un nivel de cumplimiento estimado del 70% de las acciones programadas, las mismas que se han concretado a través de las estrategias de comunicación en materia de medios de prensa, campañas y comunicación interna, en cuyo interior se sustentan los planes vinculados a los objetivos comunicacionales. El avance respecto a la meta programada para el año fiscal 2020 (70%) denota que las estrategias ligadas a los objetivos de comunicación se han cumplido dentro de las previsiones, significando un avance del orden de 100% sobre la meta anual programada.

Cabe anotar que, la ejecución del Plan Integral se vio afectada por las limitaciones presupuestales para las campañas de comunicación y de otros productos ejecutados parcialmente como el ‘Plan de Estrategia Publicitaria’ y el ‘Plan de Comunicación Interna’

---

<sup>10</sup> Mediante Resolución de Secretaría General N° 049-2021-CG-SGE del 30 de marzo de 2021, se aprobó el Plan de Desarrollo de las Personas para el año 2021 de la Contraloría General de la República.

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 95.2% en promedio para el año fiscal 2020, superando el valor programado para el indicador en dicho período (89%), nivel que representa un avance de 107% sobre la meta programada anual. Las menciones neutras y negativas tuvieron una menor incidencia.

Las menciones positivas son resultado de la elaboración y difusión de notas de prensa institucionales, así como, de las coordinaciones realizadas por los profesionales de la Subgerencia de Prensa y los comunicadores regionales con los medios de comunicación en Lima y provincias, incluyendo la realización de entrevistas a voceros de la Contraloría.

Entre los factores que incidieron en el posicionamiento positivo, se tiene:

- La publicación de 1,060 notas de prensa en el año fiscal 2020, sobre informes de control, campañas preventivas, posiciones institucionales, balances de operativos sectoriales durante la Emergencia Sanitaria por el COVID-19 y Mega Operativos de Control Regional, entre otras actividades de relevancia. Destacan la difusión de informes de control emblemáticos vinculados a las auditorías de cumplimiento a los Gobiernos Regionales de Pasco y Ucayali, Provías Nacional, Municipalidad Distrital de San Bartolo; los operativos de supervisión a la entrega de canastas de víveres a familias vulnerables, supervisión a la capacidad de los hospitales asignados a casos de COVID-19, supervisión a limpieza de buses, distribución de bonos económicos a familias pobres y la compra de tabletas para la educación no presencial; además de los servicios de control a megaproyectos como Chavimochic III Etapa, la Autopista del Sol, el proyecto de irrigación Olmos, el Tren Huancayo - Huancavelica, entre otros.
  - La gestión de 2,106 entrevistas para los voceros de la Contraloría, tanto en Lima Metropolitana como en todas las regiones del país, 38 de las cuales fueron concedidas por el Contralor General a los principales medios de comunicación de Lima y regiones. Entre los temas abarcados figura el balance de la labor de control gubernamental, los proyectos de Ley de Contraloría, el inicio de los Mega Operativos de Control Regional y el balance de las acciones de control durante la emergencia sanitaria COVID-19.
- c) El *“Porcentaje de colaboradores satisfechos con la gestión de comunicación interna”* reporta un 66% de colaboradores con alto y muy alto grado de satisfacción (40% alto y 26% muy alto), producto de la aplicación de una Encuesta de Comunicación Interna<sup>11</sup> en la que participaron 2,181 trabajadores.

11 La Encuesta de Comunicación Interna 2020 se aplicó entre el 25 de agosto y 8 de setiembre, convocando a 2,181 colaboradores de la Contraloría y OCI a nivel nacional, siendo sus resultados globales la percepción de contar con una política de comunicación interna establecida, el aumento de conocimiento sobre los canales de comunicación interna, y la satisfacción de los colaboradores hacia las herramientas y gestión comunicacional institucional.



El nivel de satisfacción alcanzado representa un avance de 94.0% sobre el valor del indicador programado para el año fiscal 2020 (70%) y, comparativamente con el grado de satisfacción alcanzado en el 2019 (59%), significa un incremento anual de 7% en la percepción favorable del personal.

Cabe indicar que la mejora en la comunicación interna se debe, en parte, al despliegue de esfuerzos para comunicar eficaz y oportunamente los temas institucionales vinculados al control de la Emergencia Sanitaria por COVID-19 y su impacto en el personal de la Contraloría.

- 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 fiscal 2020.

Al cierre del año fiscal 2020, se trabajó y adecuó 9 locales para las sedes regionales de Cajamarca, Pucallpa, Ica, Tacna, Puerto Maldonado, Moyobamba, Huancavelica, Ayacucho y la Escuela Nacional de Control, lo que representa el 30% del total de 30 proyectos de infraestructura programados en los respectivos Planes de Operación Anual, es así que el indicador representa un avance de 69.8% respecto al valor meta programado para el período (43%). Adicionalmente, se viene coordinando la disponibilidad de cuatro terrenos en Tumbes, Huánuco, Puno y Moquegua.

- 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 37.2% de estos equipos con una antigüedad mayor a los 5 años, porcentaje que resulta menor al valor programado para el año (39%), lo cual denota que se logró una mayor renovación en dichos equipos. Sobre un total de 6,375 equipos operativos al término del año, 2,386 de ellos tienen una antigüedad mayor a los 5 años, en su mayoría Desktop asignadas o en almacén, constatándose un avance de 104.1% sobre el valor del indicador programado para el año fiscal 2020. Comparativamente con el nivel de obsolescencia de la infraestructura de TI apreciada en el año 2019, se constata una mayor renovación de los equipos, puesto que en dicho año los equipos con una antigüedad mayor a los 5 años eran de 43.2%, habiendo descendido la obsolescencia en 5.8 puntos porcentuales para el año fiscal 2020.

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, se sugiere que en el proceso de modificación del PEI que se viene desarrollando se incorpore en la 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 96.3% de colaboradores bajo la modalidad CAP y CAS que acceden a los servicios de extranet, considerando la coyuntura de trabajo remoto presentada en el año fiscal 2020, cobertura que se encuentra por encima del valor programado para el indicador en dicho año (60%), significando un avance de 160.5% respecto a la meta programada.

Debido a la situación de emergencia sanitaria por la que atraviesa el país, que obligó a la adopción de trabajo remoto a tiempo parcial y completo en la Contraloría, las variables para la medición del indicador fueron objeto de modificación respecto a las empleadas en el año 2019, no haciendo comparable los resultados obtenidos en los dos últimos años. En efecto, para el año 2019 se consideró la cantidad de usuarios que acceden a los servicios y aplicativos que brinda internet e intranet; mientras que en el 2020 se tomó como fuente la base de datos de personal de la Contraloría y la cantidad de usuarios que cuentan con accesos a la extranet por la coyuntura de trabajo remoto vigente.

- 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 Gerencia de Tecnologías de la 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 Gerencia de Tecnologías de la información, se constata un cumplimiento de 487.5% sobre la programación inicial, resultante de la ejecución de 39 proyectos de TI concluidos e implementados en el año fiscal 2020 respecto de 8 proyectos de TI programados para el período, meta ésta que se encuentra subvaluada por cuanto la ejecución del año 2019 ya había alcanzado los 23 proyectos de TI concluidos. Del total de proyectos implementados, 4 corresponden a servicios de control, 5 a sistemas de soporte a los servicios de control, 9 sistemas sustentan los servicios relacionados y 21 a proyectos de apoyo administrativo, siendo entre los más trascendentes: El Módulo de Emergencia Sanitaria 2020 para el control de la entrega de canastas de productos de primera necesidad a los ciudadanos en el marco de la emergencia Sanitaria, el Sistema de Publicación de Informes (SPIC) o registro de la ficha resumen para los servicios de control Posterior (Modalidad de Acción de oficio), el Sistema de Declaraciones Juradas para la Gestión de Conflicto de Intereses (SIDJI) para el Congreso de la República (Congresistas, Asesores y funcionarios) incluyendo la firma digital, y la Integración del sistema de Patrimonio (Registro de bienes) con el SIGA MEF.

- 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 13.6% respecto a las acciones previstas a realizar en el año 2020, lo cual significa un avance de 45.3% sobre el valor programado para el indicador (30%).

De acuerdo a la modificación del Plan de Relacionamiento 2020 - 2024, se han definido 44 acciones y 10 componentes que están relacionados con 5 estrategias referidas a fortalecer el relacionamiento interinstitucional, generar capacidades de relacionamiento en los órganos y unidades orgánicas de la CGR, participar en el desarrollo institucional, aprovechar las TICs para potenciar el relacionamiento y mejorar los instrumentos de interrelación, y generar un modelo de relacionamiento de las EFS con los parlamentos.

La ejecución correspondiente al año 2020 comprende 6 actividades concluidas, de las cuales 4 están relacionadas con la estrategia de fortalecer el relacionamiento interinstitucional y 2 refieren la estrategia de participar en el desarrollo institucional.



**Cuadro N° 6**  
**Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 4, al 31.12.2020**

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2020	Ejecución 2020	% Avance	Órgano responsable
<b>AEI.04.01</b> 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%	55.6%	55.6%	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	50%	50%	100%	Subgerencia de Desarrollo del SNC
<b>AEI.04.02</b> 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	40%	N/D	N/D	Subgerencia de Políticas y Desarrollo Humano
	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	40%	N/D	N/D	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	70%	N/D	N/D	Subgerencia de Bienestar y Relaciones Laborales
<b>AEI.04.03</b> 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	70%	70%	100%	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	89%	95.2% (2,318 impactos + / 118 impactos -) Promedio mensual de posicionamientos positivos en medios	107%	Subgerencia de Prensa y Medios Digitales

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2020	Ejecución 2020	% Avance	Órgano responsable
	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	70%	66% (40% alto) (26% muy alto) información suficiente y oportuna acerca de las medidas implementadas en el marco del COVID-19,	94.0%	Subgerencia de Imagen y Relaciones Corporativas
<b>AEI.04.04</b> 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	43%	30% (9/30)	69.8%	Dirección Ejecutiva de Gestión de Proyectos
<b>AEI.04.05</b> 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	39%	37.4% (2,386/6375)	95.9%	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	60%	96.3% (5,296/5501)	160.5%	Subgerencia de Gobierno Digital
	Porcentaje de proyectos de TI ejecutados según lo planificado	Número de proyectos de TI ejecutados / Número de proyectos de TI según lo programado * 100	75%	487.5% (39/8)	650%	Gerencia de Proyectos / Gerencia de Tecnologías de la Información
<b>AEI.04.06</b> 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	30%	13.6% (6 / 44)	45.3%	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 no ha podido ser determinado (N/D) por la Oficina de

Seguridad y Defensa Nacional por deficiencias en la definición del indicador, lo cual plantea la necesidad de su reformulación para permitir su medición y control.

En este punto, tanto el indicador a nivel de objetivo estratégico como de acción estratégica, refieren los avances en la implementación de los planes de contingencia, que corresponden a la capacidad de respuesta de la Contraloría una vez ocurrido el desastre, por lo que su ejecución es de naturaleza contingente y está condicionada a la ocurrencia previa del desastre, siendo recomendable definir un nuevo indicador para las fases preventivas del proceso de gestión de riesgos (estimación, prevención, reducción o preparación) que pueda medirse anualmente en el período de planeamiento estratégico.

En general, las actividades relativas a la gestión de riesgos de desastres se vieron afectadas en el año fiscal 2020, debido al estado de emergencia sanitaria que atraviesa el país, por el cual se dejó en suspenso diversas actividades no relacionadas con el COVID 19, sumado al reducido personal calificado para gestionar los riesgos de desastres con que cuenta la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional. Así, las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional para enfrentar la pandemia, como el aislamiento social y las restricciones al tránsito de las personas y viajes al interior, afectaron las actividades de inspección técnica, estudios, simulacros y de seguridad que fueran aprobadas en el POI 2020.

#### Cuadro N° 7

##### Avance de Indicador de Acción Estratégica del Objetivo Estratégico 5, al 31.12.2020

Acción Estratégica	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta PEI 2019	Ejecución 2019	% Avance	Órgano responsable
<b>AEI.05.01</b> 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%	N/D	N/D	Oficina de Seguridad y Defensa Nacional

**FUENTE:** Información proporcionada por la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional

**ELABORACIÓN:** Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

Cabe agregar que la actual modificación del PEI, ha considerado el cambio del indicador de gestión de riesgos, incorporando dos indicadores para las fases preventivas del proceso, sobre los cuales se pueden efectuar mediciones de seguimiento y evaluación permanentes.

De otro lado, siendo necesario avanzar en la gestión de riesgos de desastres, es indispensable que las actividades programadas en el POI de la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional, se enmarquen en planes de prevención y reducción del riesgo de desastres, que comprendan labores de estimación, prevención, reducción y preparación frente al riesgo, de modo que el alineamiento de sus actividades con la acción estratégica posibilite el cumplimiento del objetivo estratégico, a la vez de dotar a la mencionada Oficina con los recursos necesarios para tal fin.

### 2.3. LIMITACIONES QUE AFECTARON EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

El estado de Emergencia Sanitaria originado por la presencia del COVID-19, fue declarado mediante Decreto Supremo N° 008-2020-SA del 11 de marzo de 2020 y ha sido el principal factor limitante que afectó la normal ejecución del PEI 2019 - 2024, no sólo por la prioridad asignada al control del uso de los recursos destinados a la pandemia, sino por las implicancias

de las medidas preventivas y de control impuestas por el Gobierno Nacional, que conllevaron a reorientar los servicios de control, privilegiando la modalidad simultánea; a la cancelación de servicios de control posterior y supervisiones, ante la prohibición temporal de viajes al interior del país y el tránsito restringido de las personas; a la suspensión de servicios complementarios y de capacitación presenciales e intensificación de las actividades virtuales; así como, a la adopción de restricciones a la asistencia del personal y trabajo remoto. A través de la Ley N° 31016, la Contraloría se incorporó a la primera línea de defensa en la lucha contra el COVID-19, acompañando los diversos procesos de gestión pública a nivel nacional mediante servicios de control concurrente y de operativos simultáneos.

#### **a) Limitaciones del Contexto Externo (Estructurales)**

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

- Entorno Político: Problemas de Gobernabilidad, derivados de pugnas entre los poderes del Estado.
- Entorno Fiscal: La disponibilidad de recursos presupuestales de la Contraloría se vio afectada por las menores asignaciones y transferencias recursos desde el Poder Ejecutivo.
- Entorno Social: Emergencia Sanitaria a nivel nacional, originada por la Pandemia del COVID-19 y prioridad de su atención desde las funciones de gobierno y de control.
- Entorno Institucional: Organismos constitucionales vinculados a la cadena de valor del control afectados por interferencias funcionales y Política Nacional de Integridad asignada a la Secretaría de Integridad Pública de la PCM.

Sentencia de inconstitucionalidad de conductas infractoras en materia de responsabilidad administrativa funcional, declarada por el Tribunal Constitucional, acarrió la suspensión de las labores instructoras y de las sancionadoras en primera instancia y segunda instancia, desactivándose temporalmente los Órganos Instructores y Sancionadores del PAS.

- Entorno de Gestión Transversal: Corrupción generalizada en los tres niveles de gobierno y Modernización de la Gestión Pública, que enfatiza en la gestión por procesos, gestión por resultados, el gobierno electrónico y gobierno abierto, entre otros.

#### **b) Debilidades Operativas**

La gestión estratégica se desarrolló en el marco del nuevo ROF institucional, aprobado mediante Resoluciones de Contraloría N° 069-2020-CG y N° 267-2020-CG, que conllevó a reasignar, en algunos casos, las nuevas unidades orgánicas responsables de los indicadores a nivel de objetivos y acciones estratégicas, particularmente cuando varió su dependencia superior jerárquica o las funciones asignadas se hicieron transversales.

En este marco, se identificaron las siguientes debilidades operativas:

- La ejecución del PEI Modificado 2019 - 2024 se vio afectada por la priorización en la atención de las acciones de control orientados a atender la emergencia sanitaria, lo que no permitió un alineamiento con las actividades del Plan Operativo Institucional (previamente programados con otras prioridades institucionales) y un seguimiento mensual de las metas operativas (productos y métricas) que, en algunos casos, se

dificulta su vinculación clara a las acciones estratégicas; aspectos que dificultaron el seguimiento del PEI.

En el proceso de formulación del POI 2020, la directiva correspondiente no consideró un procedimiento formal 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.

- En el año fiscal 2020, se cumplió parcialmente con el registro de las metas físicas y financieras del Plan Operativo Anual en el sistema CEPLAN V.01. Al respecto, el proceso presupuestario en la Contraloría está implementando progresivamente presupuestos por actividad, proyecto o unidad orgánica (centros de costos), es decir las metas permitirán la consistencia que y un adecuado registro de la programación anualizada, seguimiento mensual y evaluación trimestral de 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 de objetivos y acciones estratégicas, debiendo efectuarse registros y procesamientos manuales; y,
  - b) Los cambios del personal encargado de realizar el seguimiento y supervisión a los avances del Plan Estratégico y Plan Operativo, por parte de las unidades orgánicas responsables.

### **3. PROPUESTAS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA**

#### **3.1. FUNDAMENTOS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA DEL PLAN ESTRATÉGICO**

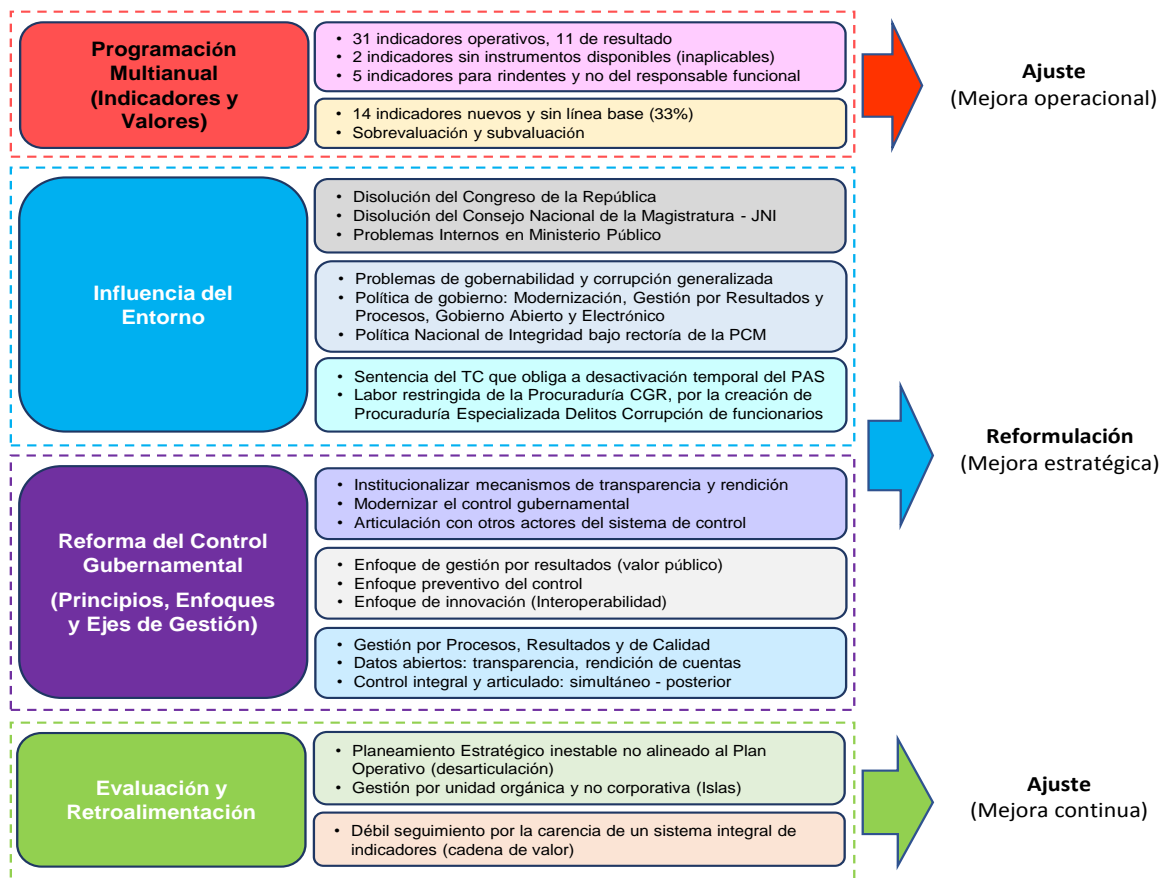
La mejora de la estrategia institucional se sustenta en razones de orden interno y externo.

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 de las acciones estratégicas, recomiendan la adopción de ajustes a la estrategia institucional establecida en los objetivos y acciones estratégicas del PEI Modificado.

De otro lado, las condiciones del entorno político, fiscal, institucional, de política gubernamental y gestión pública desarrolladas en el punto 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 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 hacia los ciudadanos.

Estos aspectos recomiendan la adopción de cambios operacionales y/o la reformulación de las estrategias, cuyos fundamentos se ilustran el Grafico N° 1.

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



**ELABORACIÓN:** Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

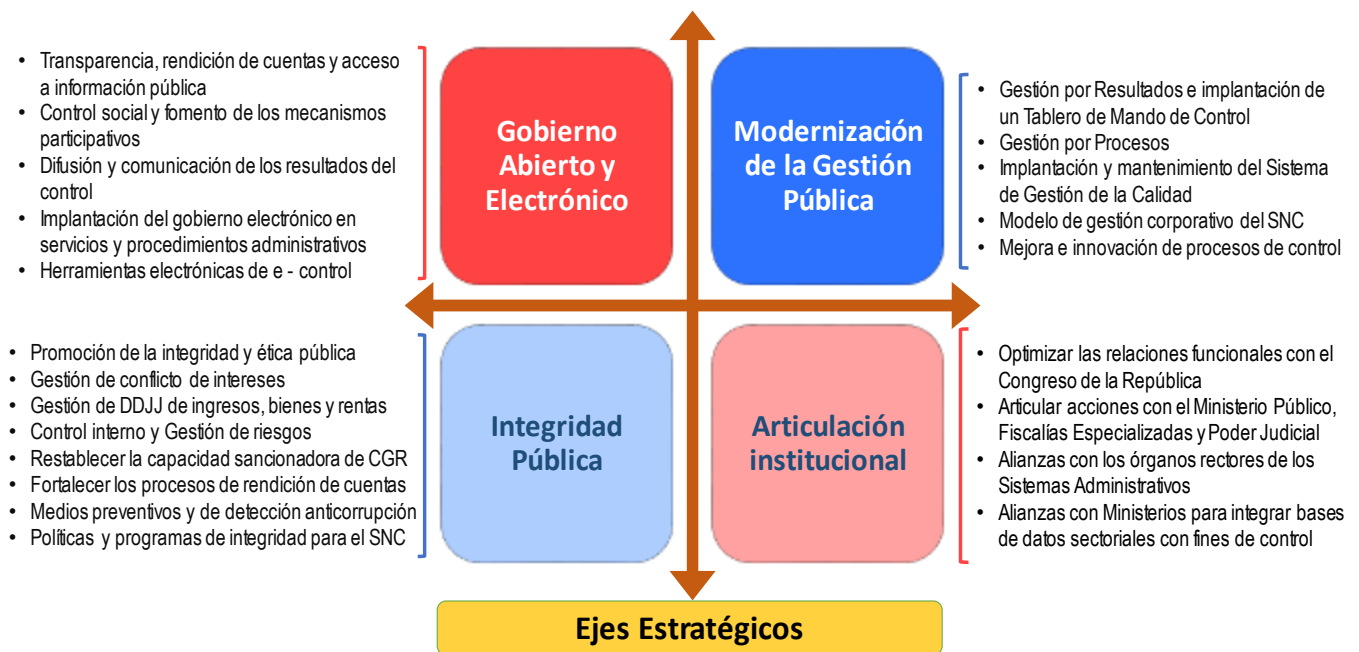
### 3.2. PROPUESTA DE MEJORAS ESTRATÉGICAS

Todo cambio en la estrategia exige un riguroso análisis situacional y prospectivo que sustente la necesidad de modificar algunos de los componentes del PEI, siendo que, desde la perspectiva de la evaluación de la gestión estratégica institucional y de los componentes de la Reforma de Control Gubernamental, 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 algunos de los pilares, enfoques de control y gestión, e innovación de los servicios, que han sido definidos en la Reforma del Control Gubernamental; así como las 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 del PEI Modificado 2019 – 2024 que se viene desarrollando.



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



**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 prioritizados 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) En general, las actividades de los planes operativos anuales y las acciones del Plan Estratégico se vieron afectadas por el estado de emergencia sanitaria que atraviesa el país originado por la presencia del COVID-19, lo que determinó la prioridad de atención a la situación de emergencia por parte de la Contraloría y estableció limitaciones a la contratación de personal calificado y contratación de servicios para gestionar la estrategia. De este modo, las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional para enfrentar la pandemia, tales como el aislamiento social y las restricciones al tránsito de las personas y viajes al interior, afectaron la prestación de servicios de control in situ y las actividades de supervisión, inspecciones técnicas, investigación, simulacros y seguridad que fueran aprobadas en el POI 2020.
- 2) El progreso global de los ocho (08) indicadores a nivel de objetivos estratégicos muestra un resultado variable, donde 2 indicadores (25%) registran un avance superior al 90% de sus respectivos valores anuales programados y otros 2 indicadores (25%) tienen un avance entre el 50% y 89% de la meta anual programada, debiendo anotar que 4 indicadores (50%) no fueron determinados por la presencia de factores externos que afectaron su ejecución, en su mayoría determinados por la sentencia de inconstitucionalidad en la aplicación de sanciones administrativas funcionales resuelta por el Tribunal Constitucional. Los



indicadores sobre la implementación de planes de contingencia para minimización de riesgos de desastres a cargo de la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional no fueron determinados, al haberse actualizado en el año fiscal 2020 los Planes de Contingencia elaborados en el año 2019, sin abordar su ejecución.

- 3) 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%), 2 indicadores registran un avance entre el 66% y 89% de sus respectivos valores anuales programados (5.88%), otros 3 indicadores entre 40% y 65% (8.82%), y 6 indicadores tienen avances menores al 20% de sus valores programados (17.6%), que incluyen 5 con acciones no ejecutadas. En 5 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.
- 4) 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 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 2021, 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 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 CEPLAN y acorde con los postulados de la Reforma del Control Gubernamental, disponer lo necesario para que la modificación del PEI Modificado 2019 – 2024 que se viene desarrollando en el marco de lo establecido en la Resolución de Contraloría N° 301-2020-CG, considere, además de la revisión de los objetivos estratégicos, ajustes en los siguientes componentes:
  - a) Actualización de la política institucional, que recoja las políticas que se desprenden de los pilares y enfoques de la reforma del control gubernamental, tales como: la institucionalización de los mecanismos de transparencia en el control, la modernización e innovación de los servicios, el enfoque preventivo del control, la articulación con otras entidades del sistema de control y el control integral articulado simultáneo - posterior; así como, aquellas vinculadas al desarrollo de la gestión institucional, como mejoras en la desconcentración, la gestión por resultados, por procesos y de la calidad; todo ello, en el marco de la política general de generación de valor y enfoque de resultados.
  - b) Despliegue de las acciones estratégicas, tomando en cuenta los aspectos evaluados en el Análisis Contextual; así como la necesidad de involucrar a los diversos órganos y unidades orgánicas de la Contraloría en un esfuerzo corporativo.

- c) Cambios en la programación multianual, que incluya la redefinición de los indicadores y metas cuando sea necesario, tomado en consideración los resultados obtenidos en el año 2019 y 2020, de modo que los valores proyectados se traduzcan en metas realistas y posibles de ser alcanzadas para la gestión institucional. 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, aspectos evaluados en el 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 presente Informe de Evaluación.
  - d) Desarrollar las Fichas Técnicas de los indicadores a nivel de los objetivos y acciones estratégicas, de modo que su fórmula de cálculo precise las variables a ser empleadas y las fuentes de aprovisionamiento de información, siendo de utilidad para las unidades orgánicas responsables; así como la justificación y limitaciones que ofrece el indicador, como condiciones de criterio para el seguimiento y la evaluación del Plan Estratégico a cargo de la Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones.
  - e) Evaluar la pertinencia de ajustar el horizonte del Plan Estratégico Institucional de la Contraloría, en coordinación con CEPLAN, para un periodo 2018-2024 (periodo completo de la actual gestión) o un periodo de 2021-2024 (segunda etapa de la actual gestión).
- 3) Publicar el Informe de Evaluación del PEI Modificado 2019 - 2024 correspondiente al año fiscal 2020, en el Portal de Transparencia Institucional.