



*“Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”  
“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”*

**INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
MODIFICADO 2019 - 2024**

**CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

**Año Fiscal 2021**

**Mayo de 2022**

---

---

---

---

## CONTENIDO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>1. PRESENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL .....</b>                    | <b>5</b>  |
| <b>2. CONTEXTO .....</b>   | <b>7</b>  |
| <b>3. ANÁLISIS DE CONSISTENCIA DE LOS INDICADORES .....</b>                        | <b>9</b>  |
| <b>4. EVALUACIÓN CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES ...</b>    | <b>11</b> |
| <b>a) Cumplimiento General .....</b>   | <b>11</b> |
| <b>b) Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos por Indicador .....</b>           | <b>12</b> |
| <b>5. EVALUACIÓN CUMPLIMIENTO DE ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES .....</b>   | <b>17</b> |
| <b>a) Progreso en los indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 1 .....</b> | <b>17</b> |
| <b>b) Progreso en los indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 2 .....</b> | <b>21</b> |
| <b>c) Progreso en los indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 3 .....</b> | <b>26</b> |
| <b>d) Progreso en indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 4 .....</b>     | <b>29</b> |
| <b>e) Progreso en indicador de Acción del Objetivo Estratégico 5 .....</b>         | <b>36</b> |
| <b>6. LIMITACIONES QUE AFECTARON EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO .....</b>    | <b>37</b> |
| <b>a) Limitaciones del Contexto Externo (Estructurales) .....</b>                  | <b>38</b> |
| <b>b) Debilidades Operativas .....</b>   | <b>38</b> |
| <b>7. MEDIDAS PARA MEJORAR LA IMPLEMENTACIÓN DEL PEI .....</b>                     | <b>39</b> |
| <b>7.1. FUNDAMENTOS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA DEL PEI .....</b>                   | <b>39</b> |
| <b>7.2. PROPUESTA DE MEJORAS ESTRATÉGICAS .....</b>                                | <b>40</b> |
| <b>8. CONCLUSIONES .....</b>   | <b>41</b> |
| <b>9. RECOMENDACIONES .....</b>  | <b>42</b> |
| <b>10. ANEXOS .....</b>  | <b>44</b> |

---

## RESUMEN EJECUTIVO

La ejecución del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019 – 2024 de la Contraloría General de la República (en adelante Contraloría) correspondiente al año 2021 se vio afectada por diversos factores de orden externo que incidieron de modo significativo en el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas, tales como los problemas de gobernabilidad, la suspensión temporal de la potestad sancionadora de la Contraloría en materia de responsabilidad administrativa funcional, el entorno de la gestión pública cuyas características más notorias se expresaron en la corrupción generalizada del Estado y en la implementación de la política de modernización de la gestión pública; así como por la situación de emergencia sanitaria que atraviesa el país originada por la Covid-19, cuyos efectos negativos habrán de manifestarse inclusive en el año fiscal 2022.

En efecto, el contexto generado por la pandemia de la Covid-19 durante los años 2020 y 2021, fue el principal factor limitante que afectó el desempeño del PEI, incidiendo negativamente en el logro de tres de los ocho indicadores de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI). Al respecto, de los ocho indicadores aprobados para los cinco Objetivos Estratégicos del PEI, se tiene como nivel del avance respecto de su meta programada:

- 2 indicadores superaron el 100% de la meta programada y están referidos a los objetivos de participación ciudadana en el control social y de fortalecimiento de la gestión del Sistema Nacional de Control (OEI 3 y OEI 4).
- Otros 2 indicadores misionales alcanzaron una ejecución parcial entre el 50% y 89%, referidos a la contribución a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos (OEI 2).
- 3 indicadores no fueron de aplicación, por la sentencia de inconstitucionalidad de las conductas infractoras del PAS declarada por el Tribunal Constitucional (OEI 1); y 1 no fue determinado, debido a que la definición del indicador de gestión de los riesgos de desastres naturales es de naturaleza contingente y presupone la ocurrencia previa del desastre.

A nivel de acciones estratégicas, sobre un total de 35 indicadores evaluados, 14 (40%) reportan un avance superior al 90% de sus respectivos valores anuales programados, 5 (14%) indicadores registran un avance entre el 66% y 89% de sus respectivos valores anuales programados, otros 6 (17%) indicadores entre 43% y 65% y 1 (3%) indicador tiene un avance de 0% de su valor programado, al no haberse ejecutado la acción relacionada con el control itinerante. En el resto de 9 indicadores no es aplicable la medición del avance, debido a causas de orden externo como la suspensión temporal de la aplicación de sanciones administrativas funcionales dispuesta por el Tribunal Constitucional, la conducción de los planes de prevención e integridad a nivel nacional asignados a la Secretaría de Integridad de la PCM y la implementación del Plan de Contingencia de Riesgos de Desastres.

Este balance general del desempeño estratégico, se vio afectado también por algunas limitaciones operativas y decisiones de gestión propias al contexto de la emergencia sanitaria, que obligaron a priorizar el control simultáneo de las intervenciones gubernamentales y presupuestos destinados a la contención de la propagación del Covid-19, las atenciones hospitalarias y la dotación de infraestructura y equipamiento a nivel nacional. Entre las principales limitaciones operativas, se citan: el insuficiente alineamiento de las actividades del Plan Operativo Institucional con las acciones estratégicas del PEI, el registro parcial de las metas físicas y financieras del POI en el sistema CEPLAN v.01, al contarse con un limitado sistema de costos por actividad o unidad orgánica (centros de costos); la limitada cobertura de la señal de Internet en las provincias rurales, que dificultó el acceso a los servicios de capacitación y la participación ciudadana en el control social; y un limitado

acceso a los medios de transporte, que afectó la ejecución de los servicios de control, las audiencias públicas presenciales y una menor participación activa de los ciudadanos.

Sin embargo, el contexto externo determinado por la implementación de las políticas transversales de modernización de la gestión pública, ofrece un espacio amplio para mejorar la gestión estratégica institucional y es la base para mejorar algunos de los componentes del PEI vinculados al fortalecimiento de la capacidad de gestión del SNC, de cuyo análisis se pueden identificar algunos elementos clave para afinar la estrategia institucional. Entre los ejes de esta política, se tienen: la instauración plena de la gestión por procesos y resultados, para optimizar la eficiencia y eficacia de los servicios; la implementación del gobierno electrónico, que de soporte a los procesos misionales y administrativos; el reforzamiento del gobierno abierto y de los mecanismos de integridad, para fomentar la transparencia, rendición de cuentas y la participación ciudadana; y la articulación institucional con las entidades que conforman la cadena de valor del control y las entidades sujetas a control, para optimizar los resultados e impactos de los servicios brindados a los ciudadanos; los mismos que han permitido definir los pilares, enfoques de control y gestión de servicios, incorporados en la Reforma del Control Gubernamental y en las políticas institucionales que orientan las acciones del Sistema Nacional de Control, y se encuentran comprendidos en el Proyecto BID 3.

Se prevé mejorar el desempeño estratégico a partir del año 2022, tomando en consideración que las tendencias del entorno proyectan atenuar los riesgos sobre la gestión institucional y, en consecuencia, sus efectos negativos en el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas. Así, se espera que las labores presenciales - necesarias para el impulso de los servicios de control, servicios relacionados y de capacitación - se irán reestableciendo gradualmente en la medida que se logre un mayor control sobre la Covid 19; restituir la capacidad sancionadora del PAS, al cumplirse las condiciones previas para su operatividad como son la actualización de sus procedimientos e instrumentos sancionatorios, y la asignación gradual de los presupuestos y profesionales especializados; consolidar el modelo de gestión por procesos y resultados en el marco del plan de modernización institucional y sobre la base de los instrumentos normativos aprobados, que contribuyan a dar una mayor eficiencia y eficacia en la labor institucional; así como el adecuado acceso a las tecnologías de información en los procesos de control con el impulso del Proyecto BID 3. En general, los efectos de la modernización de la gestión sobre el desempeño institucional se hicieron notorios a partir del 2020, cuando la reforma del control e impulso del control simultáneo permitieron ofrecer servicios en un menor tiempo de duración y una mayor efectividad en la lucha contra la inconducta funcional y la corrupción por su naturaleza preventiva; así mismo, por el uso de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) en la identificación de riesgos y de soporte a la ejecución de nuevas modalidades de control como los servicios de control específicos a hechos con presunta irregularidad o las orientaciones de oficio, que han posibilitado la obtención de evidencias previas al trabajo de campo, reduciendo significativamente los plazos de ejecución y posibilitando avances en las actividades misionales por encima de las metas programadas.

## 1. PRESENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El Plan Estratégico Institucional Modificado 2019 - 2024 de la Contraloría (PEI) fue aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 452-2018-CG de 14 de setiembre de 2018, el mismo que considera 5 objetivos estratégicos y 16 acciones estratégicas, componentes que para la medición de su progreso plantean un total de 42 indicadores.

Los Objetivos Estratégicos aprobados en el PEI se han definido en concordancia con la declaración de la política institucional y consideran 3 objetivos estratégicos misionales vinculados a la contribución del control sobre la reducción de la inconducta funcional y la corrupción, la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos, además de la promoción de la participación ciudadana en el control social, a través de mecanismos instituidos por la Contraloría que permitan legitimar la acción institucional frente a la sociedad. Así mismo, el PEI incluye 2 objetivos estratégicos dirigidos a fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Control y mejorar su desempeño, además de implementar los procesos de gestión de riesgos de desastres en el nivel institucional.

**Gráfico N° 1**  
**Objetivos Estratégicos Institucionales del PEI Modificado 2019 - 2024**



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

- El OEI 1 “Contribuir a la reducción de la inconducta funcional y corrupción en las entidades públicas” busca reducir la corrupción e inconducta funcional en el sector público, mediante servicios de control simultáneo de corta duración que se anticipen a la comisión de irregularidades y del control posterior que verifique el cumplimiento normativo y la legalidad de los actos públicos dando lugar, de ser el caso, a la aplicación de sanciones de orden administrativo funcional, civil y penal. Se apoya en mecanismos integrales de prevención, detección, investigación y sanción que permitan una mayor eficiencia y eficacia en la gestión de los servicios de control.
- El OEI 2 “Contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos en beneficio de la población” procura el desarrollo de los servicios de control y herramientas de gestión, dirigidas a evaluar el desempeño de los gestores públicos y acompañar los procesos de gestión con un enfoque proactivo y preventivo, de modo que sus recomendaciones, al ser implementadas, coadyuven al logro de mejoras en la gestión pública, al cumplimiento de objetivos en los proyectos de inversión y a la prestación de servicios públicos de calidad para los ciudadanos.

- El OEI 3 “Promover la participación ciudadana en el control social” persigue promover y/o desarrollar la participación activa de la ciudadanía o sus organizaciones representativas en el control social, sobre la base de los mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información establecidos que mejoren la relación Estado - sociedad; así como del derecho ciudadano a denunciar las inconductas funcionales y el uso indebido de recursos públicos por los funcionarios del Estado, y su atención oportuna por parte del Sistema Nacional de Control.
- El OEI 4 “Fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Control” resulta crucial para mejorar el desempeño de la Contraloría, por el cual se busca mejorar los recursos, procesos y capacidades institucionales para dar soporte a las funciones misionales y administrativas. Involucra el desarrollo normativo para los servicios, la mejora de los procesos internos clave (estratégicos, misionales y administrativos), el desarrollo del capital humano y de capacidades y competencias del personal, la modernización tecnológica y el desarrollo de los sistemas de información y comunicación, mejoras en el modelo de gestión del SNC y el fortalecimiento de la articulación interinstitucional con las instituciones que conforman la cadena de valor del control.
- El OEI 5 “Implementar la gestión de riesgos de desastres” se orienta a institucionalizar los procesos de la gestión de riesgos de desastres en la Contraloría. Busca sensibilizar, comprometer y fortalecer las capacidades del personal de la sede central y gerencias regionales para enfrentar los impactos de un fenómeno físico de origen natural o inducido por la acción humana, y evitar sufrir daños físicos o pérdidas de bienes y documentos, garantizando la continuidad operativa de la institución.

La evaluación del PEI se realiza en el marco del proceso de Seguimiento y Evaluación de Políticas y Planes Estratégicos, que persigue una valoración rigurosa de los planes en curso o finalizados para determinar los factores que contribuyeron o dificultaron alcanzar los efectos esperados, precisando evidencias del nivel de cumplimiento y los resultados alcanzados, a fin de incorporar medidas para la mejora continua en las intervenciones de la entidad. Asimismo, la evaluación incluye el análisis contextual 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.

El presente informe de evaluación muestra la información de la ejecución de los objetivos y acciones estratégicas en el año 2021 en términos del valor ejecutado respecto al valor anual programado de los indicadores en el PEI; cuyos resultados se vieron influidos por las consecuencias de la pandemia del Covid-19 derivadas de las medidas de urgencia como el aislamiento social y la adopción de modalidades de trabajo remoto, que fueron el principal factor limitante que afectó el desempeño del PEI.

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 presenta el Informe de Evaluación del Plan Estratégico Institucional Modificado 2019 - 2024 correspondiente al año 2021.

La Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones cumple con lo establecido en el artículo 47, literales c) y g) del Reglamento de Organización y Funciones vigente, que disponen *“formular y evaluar los planes desarrollados... sobre la base de los lineamientos de política aprobados en el Plan Estratégico Institucional”* y *“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”.*

## 2. CONTEXTO

En general, la pandemia originada por la Covid-19 y la suspensión temporal de la facultad sancionadora de la Contraloría en materia de responsabilidad administrativa funcional, fueron los factores externos principales que afectaron el desempeño en la ejecución del PEI correspondiente al año 2021.

- **Emergencia Sanitaria originada por la pandemia del Covid-19**

Los años 2020 y 2021 fueron particulares para la gestión estratégica institucional por la presencia de la pandemia del Covid-19 y declaración del estado de emergencia sanitaria a nivel nacional, con medidas iniciales de inmovilización social, restricciones para asegurar el aislamiento social y la adopción de modalidades de trabajo remoto y semipresenciales en el sector público para contener la propagación del virus, las cuales afectaron la ejecución de las acciones estratégicas, al priorizarse las actividades dirigidas a la atención de la situación de emergencia; y, en general, la normal provisión de los bienes y servicios públicos a la sociedad.

Dichas medidas significaron la suspensión de diversas auditorías programadas en los planes anuales de control de los órganos del SNC, ante las restricciones al trabajo presencial impuestas para el sector público; no obstante, en virtud de la Ley N° 31016, se impulsó el control simultáneo durante la emergencia sanitaria, acompañándose los diversos procesos de gestión pública a nivel nacional mediante servicios de control concurrente y operativos simultáneos orientados al control de las intervenciones públicas dirigidas a atender la pandemia, además del control a los proyectos de inversión con componentes de infraestructura.

En general, la ejecución de los servicios de control y servicios relacionados que brinda la Contraloría, 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 afectaron la ejecución de la estrategia vinculada a los servicios.

- **Suspensión temporal de la potestad sancionadora de la Contraloría General, en materia de responsabilidad administrativa funcional**

La potestad sancionadora de la Contraloría en materia de responsabilidad administrativa funcional, se vio afectada por la sentencia que emitiera el Tribunal Constitucional el 23 de abril de 2019, al declarar inconstitucional las conductas infractoras (artículo 46 de la Ley N° 27785), dejando sin marco legal la aplicación de sanciones, cuyos efectos no sólo limitaron el ejercicio de dicha potestad, sino que acarrearón la desactivación temporal de los órganos instructores y sancionadores del Procedimiento Administrativo Sancionador - PAS.

Sin embargo, el 16 de julio de 2021 el Congreso de la República aprobó por insistencia la Ley N° 31288, que tipifica 32 conductas infractoras graves y muy graves en materia de responsabilidad administrativa funcional y otorga medidas sancionadoras a la Contraloría para dar lugar a la inhabilitación en el ejercicio de la función pública, previo procedimiento donde el involucrado pueda brindar sus aclaraciones o comentarios. Es de precisar que tales sanciones, se aplican a



quienes cometan infracciones de manera intencional o por no haber actuado con la diligencia esperada<sup>1</sup>.

- **Factores de orden Político: Problemas de Gobernabilidad**

En el año 2020, el incremento de las tensiones políticas entre los poderes Ejecutivo y Legislativo, ocasionó una crisis política y social que se vio expresada con la proclamación de tres Presidentes de la República, con sus respectivos gabinetes ministeriales; previamente mediante Decreto Supremo N° 165-2019-PCM, se había disuelto el Congreso de la República y convocado a elecciones para elegir a un nuevo parlamento extraordinario el 26 de enero de 2020, el mismo que se instaló el 17 de marzo de 2020.

Durante el 2021 se mantuvo la crisis política, no obstante que el gobierno transitorio convocó a elecciones generales del presidente y congresistas de la República y de representantes ante el Parlamento Andino para el 11 de abril; y que el 6 de junio se realizara la segunda vuelta de la elección presidencial, cuyo resultado proclamara el JNE mediante Resolución N° 0750-2021-JNE de 19 de julio de 2021. A las dificultades presentadas en la transferencia de gobierno, se sumaron las nuevas relaciones entre los poderes legislativo y ejecutivo, caracterizada por conflictos y un control político que devino en censuras de gabinetes ministeriales.

La labor de la Contraloría se vio afectada por una agenda legislativa centrada en el control político, que repercutió inicialmente en la revisión oportuna de los proyectos de Ley tramitados por la Contraloría y obtención de los dictámenes favorables por parte de las Comisiones Ordinarias; y en su posterior aprobación por el pleno del Congreso de la República.

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

A partir del 2018, el develamiento de casos de corrupción se generalizó en los poderes del Estado y en los tres niveles de gobierno, acarreado 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.

De 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, entre cuyos pilares se tiene el planeamiento estratégico, presupuesto por resultados, la gestión por procesos 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 la aprobación del Plan de Modernización Institucional mediante Resolución de Contraloría N° 085-2019-CG, cuyos componentes 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 Nacional de Modernización viene impactando favorablemente en la gestión de la Contraloría; así, en el año 2021 se conforma el Comité de Modernización Institucional<sup>2</sup>,

---

<sup>1</sup> La implementación de esta Ley requiere la revisión y actualización previa de los procedimientos que regulen el proceso sancionador en sus diversas etapas; así como la aprobación de recurso financieros para la contratación de personal especializado en derecho administrativo de modo que se restituya la capacidad operativa de los órganos instructores y sancionadores del PAS.

<sup>2</sup> Mediante Resolución de Contraloría N° 114-2021-CG de 13 de abril de 2021, se conforma el *Comité de Modernización Institucional de la Contraloría General de la República*.



planes e instrumentos normativos de la gestión estratégica y gestión por procesos; así como diversos componentes operacionales y de control para mejorar la ejecución de los servicios y actividades para resultados, propiciando 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 2021, se advierte un riesgo para 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; sin embargo, se prevé una mayor participación ciudadana que podría influir en una mejora del control social, sumado a la acción de la Junta Nacional de Justicia que se espera contribuya al fortalecimiento del Estado de Derecho.

Se prevé para el mediano plazo un impulso efectivo a la gestión por resultados y gestión por procesos, que contribuya a una mayor eficiencia y eficacia de la labor institucional, sobre la base de los instrumentos normativos aprobados<sup>3</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 desconcentrados, del Proyecto “Mejoramiento de los Servicios de Control Gubernamental para un control efectivo, preventivo y facilitador de la Gestión Pública” - BID 3.

En general, los efectos de la modernización de la gestión sobre el desempeño institucional se han hecho notorios a partir del año 2020, cuando la reforma del control e impulso del control simultáneo no sólo permitieron 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, que 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 de las metas programadas.

### **3. ANÁLISIS DE CONSISTENCIA DE LOS INDICADORES**

Previo a la evaluación de los logros, es necesario realizar un breve análisis de la consistencia de los indicadores por objetivos y acciones estratégicas, y la 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 los indicadores, de modo que la evaluación explique el desempeño de las unidades orgánicas competentes en la cadena de valor.

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

---

<sup>3</sup> Mediante Resolución de Contraloría N° 279-2021-CG de 06 de diciembre de 2021, se aprueba el Mapa de Procesos, la Gobernanza de Procesos y el Inventario de Procesos de la Contraloría General de la República.

**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 son nuevos y no se aplicaron en años anteriores, por lo tanto no cuentan con línea de base ni series históricas de sus resultados; en consecuencia, los 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  |
| <p>La definición de las variables para 6 indicadores estuvo condicionada a la existencia de planes, componentes u otro instrumento de gestión que no ha sido formulado o aprobado por la Contraloría General de la República, limitando su fórmula de cálculo a la existencia formal de dichos documentos, por lo que no pudieron medirse.</p> <p>Casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de implementación de Plan de Acciones de Prevención en las entidades públicas. (Carencia de marco legal)</li> <li>- Porcentaje de implementación del Plan de Gestión del Rendimiento. (Plan no aprobado)</li> <li>- Porcentaje de avance de ejecución del Plan Multianual de Capacitación. (Carencia de marco legal)</li> <li>- Porcentaje de gobiernos locales sin OCI que reciben "Control Itinerante" en los últimos 3 años. (Sin norma específica aprobada)</li> <li>- Porcentaje de usuarios con nivel aceptable de satisfacción (No encuestado)</li> <li>- Porcentaje de avance de la implementación informes de resultados del Plan de Contingencia por componente aprobados. (Gestión de Riesgos Desastres)</li> </ul> | 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) |
| <p>Cinco indicadores definen sus variables de un modo general o aluden a datos de muestras seleccionadas o priorizadas que no se encuentran cuantificadas, lo que conlleva el riesgo de un manejo discrecional en el cálculo del valor del indicador y se desvirtúan las metas proyectadas.</p> <p>Casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de audiencias públicas realizadas en Provincias seleccionadas</li> <li>- Porcentaje de denuncias procedentes de los mecanismos de participación ciudadana</li> <li>- Porcentaje de obras en ejecución seleccionadas con al menos una visita de monitores ciudadanos a nivel nacional</li> <li>- Porcentaje de locales adecuados a las necesidades de la CGR</li> <li>- Porcentaje del plan de contingencia de la Gestión de Riesgos de Desastres (GRD) implementada</li> </ul>  | Discrecionalidad en el cálculo del indicador   | Explicitar las variables que sustentan el cálculo del indicador y las muestras seleccionadas que sirven de referencia                    |
| <p>La responsabilidad asignada a 4 indicadores 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 servicios de control posterior y simultáneo ejecutados por el SNC costeados</li> </ul>  | El desempeño por el valor alcanzado en el indicador, se asigne a la UO que reporta el cálculo del indicador y no al responsable(s) funcional(es) | Incorporar en la programación multianual a los responsables funcionales del avance del indicador   |
| Dos indicadores relativos a la implementación de la gestión de riesgos de desastres conllevan a procesos de implementación gradual, dependiendo de  | Medición parcial del desempeño   | Redefinir los indicadores y su   |

| OBSERVACIÓN  | RIESGO   | MEDIDA A EVALUAR   |
|--|--|--|
| <p>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> | en la gestión de riesgos y sobrevaluación de las metas esperadas | fórmula de cálculo, en coordinación con la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional |

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

En octubre del año 2020, se aprobó la conformación de la Comisión de Planeamiento Estratégico de la Contraloría integrada por la Secretaría General y las Gerencias de Línea y de Apoyo Administrativo, con la finalidad de elaborar el Plan Estratégico Institucional 2022 - 2024. Al cierre del 2021, se contó con un proyecto de PEI formulado con sujeción a la Guía para el Planeamiento Institucional<sup>4</sup>.

#### 4. EVALUACIÓN CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

##### a) Cumplimiento General

Durante el año 2021, el progreso global de los 8 indicadores a nivel de objetivos estratégicos muestra un resultado variable, donde 2 indicadores (25%) registran avances satisfactorios superiores al 90% de sus respectivos valores anuales programados, otros 2 indicadores misionales (25%) tienen un avance parcial entre el 50% y 89% de la meta anual programada y 4 indicadores (50%) no aplican o no fueron determinados por la presencia de factores externos que afectaron su ejecución o medición.

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 2021**

| 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

(\*) Incluye 3 indicadores del PAS que no aplican (N/A) y 1 indicador de avance no determinado (N/D) para la GRD

<sup>4</sup> En el primer trimestre del 2022 se realizaron las gestiones para la opinión técnica favorable del CEPLAN y su posterior aprobación mediante Resolución de Contraloría.

**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 año 2021, se mantuvo suspendida temporalmente la potestad sancionadora de la Contraloría en esta materia, debido a la sentencia que emitiera el Tribunal Constitucional el 23 de abril de 2019, por la cual se declaró inconstitucional las conductas infractoras (artículo 46 de la Ley N° 27785), dejándola sin el marco legal para resolver las sanciones, lo cual originó la desactivación de los órganos instructores y sancionadores del PAS, e inaplicación de los indicadores del objetivo estratégico 1.

Si bien, la Ley N° 31288<sup>5</sup>, publicada el 20 de julio de 2021, restituyó la facultad sancionadora del ente fiscalizador superior, al tipificar las 32 conductas infractoras graves y muy graves en materia de responsabilidad administrativa funcional, y otorgar medidas sancionadoras a la Contraloría para dar lugar a la inhabilitación en el ejercicio de la función pública, cabe señalar que su implementación requería la actualización previa de los procedimientos que regulen el proceso sancionador en sus diversas etapas; así como la aprobación de los recursos financieros para la contratación de personal especializado en derecho administrativo de modo que se restituya la capacidad operativa de los órganos instructores y sancionadores del PAS.

Al respecto, el 21 de agosto de 2021 se publicó en el diario oficial El Peruano la Resolución de Contraloría N° 166-2021-CG, mediante la cual se aprueba el *“Reglamento del procedimiento administrativo sancionador por responsabilidad administrativa funcional”*; marco normativo que permitirá el ejercicio pleno de la potestad sancionadora de la Contraloría. El reinicio de las operaciones de los órganos del PAS conllevó a la realización de diversas actividades como la elaboración de los proyectos normativos que dieron lugar a la Ley 31288 y el Reglamento del PAS, el impulso a la aprobación de los instrumentos de gestión necesarios para la implementación del PAS y desarrollo del sistema ePAS, el dimensionamiento de los órganos y el plan de implementación progresivo, además de la realización de diversos eventos de difusión y capacitación sobre el nuevo marco normativo.

Dado que la Ley N° 31288 entro en vigencia a partir del 21 de julio de 2021, durante el año 2021 no ingreso al órgano instructor del procedimiento administrativo sancionador, ningún informe de control posterior con identificación de responsabilidad administrativa funcional por hechos ocurridos a partir de la entrada en vigencia de la citada Ley.

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*

---

<sup>5</sup> La aprobación de esta Ley devino de un texto sustitutorio a la iniciativa legislativa presentada por la Contraloría General, con proyecto de Ley N° 05283/2020-CGR.

con sanción confirmada por el Tribunal Superior de Responsabilidad Administrativa”, no resultan de aplicación para el ejercicio 2021.

## 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 nivel de cumplimiento del 77% sobre las recomendaciones comunicadas a las entidades (superando el 52.8% alcanzado en el año 2020) en relación a la meta programada para el indicador en el año 2021 (82%). 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.

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 están sobrevaluadas y vienen siendo ajustadas en el proceso de modificación del PEI. Así mismo, la adopción de modalidades de trabajo remoto originadas por la pandemia, 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 presencial.

Si bien 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 labor 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 38%, que representa un avance del 63% de la meta programada para el año 2021 (60%), resultante de los montos revisados en el control a 49 megaproyectos cuyo monto viable o aprobado por Invierte.pe es igual o superior a los S/ 300 millones, y a los 1,493 proyectos ejecutados por las modalidades de Asociación Público Privada y Obras por Impuestos, ejecutados por las Subgerencias de Control Megaproyectos y de Asociaciones Público Privadas, respectivamente.

En forma acumulada, el monto involucrado por el control concurrente ascendió a S/ 105,781.1 millones sobre un gasto total en bienes, servicios e inversión del orden de S/ 277,297.1 millones, cuyo detalle se muestra:

- ✓ El monto involucrado en las acciones de control concurrente a 49 Megaproyectos examinados asciende a S/ 77,814.6 millones, cifra que representa el 42% del gasto total en bienes, servicios e inversión S/ 183,218.9 millones.

- ✓ El monto involucrado en las acciones de control concurrente a los 1,493 proyectos ejecutados por las modalidades de APP y Oxl asciende a S/ 27,966.5 millones, cifra que representa el 30% del gasto total destinado a bienes, servicios e inversión S/ 94,078.2 millones.

Cabe anotar que, si bien el avance logrado en la cobertura del gasto del año 2021 (63%) significa una disminución de - 3% respecto al avance del año anterior (66%), este resultado se considera satisfactorio por dos razones:

- 1°) La sobrevaloración de las metas estimadas en el PEI 2019 - 2024, al no contarse con línea base de referencia para el año 2018; y,
- 2°) El establecimiento de la obligación de emitir anualmente como mínimo 4 informes de Hito de Control por cada proyecto de inversión seleccionado, con la misma capacidad operativa asignada, en lugar de los 2 Informes de Hito de Control programados por proyecto de inversión programados, cuando se establecieron los indicadores de cobertura del PEI 2019 - 2024. Esta obligación fue establecida en el Procedimiento de Código PR-POI-02 "*Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Institucional y del Plan Nacional de Control*" vigente a partir del 9 de julio de 2021, que entre otros, establece los criterios que se debe cumplir para que los servicios de control sean considerados durante el proceso de evaluación del cumplimiento de las metas del Plan Nacional de Control.

### 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 las alertas sobre el presunto uso irregular de los bienes y recursos públicos, provenientes de los mecanismos Audiencias públicas, Monitores Ciudadanos de Control (MCC) y Auditores Juveniles (AJU), 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 las entidades.

El indicador de efectividad para estos mecanismos participativos es del orden de 20.3%, por encima de la meta anual programada para el año 2021 (20%).

Para el año 2021, la Subgerencia de Gestión de Denuncias reportó que la participación de MCC generó 309 visitas de control y 384 orientaciones de oficio y AJU una orientación de oficio al Ministerio de Educación; no obstante, estos mecanismos no generaron alertas ingresadas como denuncias, debido a que al ser un mecanismo autogenerado, producto de la verificación de los insumos se obtuvieron elementos suficientes para la ejecución directa de servicios de control.

### 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, sobre un total de 66 procesos misionales identificados en el inventario de procesos, se han desarrollado y aprobado 45 procedimientos dirigidos a regular su operación, lo que representa un cumplimiento de



68.2%, de procesos misionales alineados al NMG, significando un progreso por encima del valor o meta programada para el indicador del año fiscal 2021 (62%).

El indicador de alineamiento considera el desarrollo de procedimientos sobre todos los procesos misionales de nivel 2, incluyendo los servicios de control en sus distintos tipos y modalidades, los servicios relacionados que devienen de encargos de ley, los servicios preventivos vinculados a los temas de integridad, rendición de cuentas y transparencia; además de aquellos dirigidos a la gestión de sanciones; a ello se agregan 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.

Como retos para el año 2022, se tienen el desarrollo de procedimientos para la auditoría de la Cuenta General de la República, los Servicios de Control Específicos a hechos con presunta irregularidad, la evaluación de recursos de apelación por imposición de sanción o por la imposición de medidas preventivas derivadas del PAS, y la gestión de los procesos civiles y penales resultantes de los servicios de control.

#### 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 General de la República una vez ocurrido el desastre natural, por lo que su ejecución es de naturaleza eventual y está condicionada a la ocurrencia del desastre. El cálculo del indicador planteó la medición de eficacia en la ejecución 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 2024, todos ellos estimados al 100%.

Cabe señalar que, las actividades del POI 2021 relacionadas con la gestión de riesgos de desastres también se vieron afectadas por el estado de emergencia sanitaria que atraviesa el país y el reducido personal calificado para gestionar dichos riesgos con que cuenta la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional. Las medidas gubernamentales 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 Plan Operativo.



**Cuadro N° 2**  
**Avance de los indicadores a nivel de Objetivos Estratégicos, al 31.12.2021**

| Objetivo  | Indicador   | Fórmula de cálculo   | Meta PEI 2021 (a) | Ejecución 2021 (b) | % Avance (b/a) | Órgano responsable   |
|---|---|--|-------------------|--------------------|----------------|--|
| <b>OEI.01</b><br>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                            | 60%               | No aplica          | No aplica      | Gerencia de Gestión de la Potestad Administrativa Sancionadora |
|   | Porcentaje de administrados con sanción consentida o confirmada   | Número administrados con sanción consentida o confirmada / Número de administrados con procedimiento concluido * 100   | 83%               | No aplica          | No aplica      | Gerencia de Gestión de la Potestad Administrativa Sancionadora |
|   | 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  | 78%               | No aplica          | No aplica      | Gerencia de Gestión de la Potestad Administrativa Sancionadora |
| <b>OEI.02</b><br>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 | 82%               | 63%                | 77%            | 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   | 60%               | 38%                | 63%            | Gerencia de Control de Megaproyectos                           |
| <b>OEI.03</b><br>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   | 20%               | 20.3%              | 101.5%         | Subgerencia de Gestión de Denuncias                            |
| <b>OEI.04</b><br>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   | 62%               | 68.2%<br>(45 / 66) | 110%           | Subgerencia de Modernización                                   |

| Objetivo  | Indicador  | Fórmula de cálculo  | Meta PEI 2021 (a) | Ejecución 2021 (b) | % Avance (b/a) | Órgano responsable                      |
|---|--|---|-------------------|--------------------|----------------|---|
| <b>OEI.05</b><br>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%              | No Determinado     | 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

## 5. EVALUACIÓN CUMPLIMIENTO DE ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

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

De los 8 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 son de aplicación (N/A): 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 competencia legal sobre gestión de los presuntos ilícitos penales asignada a la Procuraduría General del Estado y 1 referido a las campañas nacionales de prevención, cuya competencia ha sido asignada a la Secretaría de Integridad Pública de la PCM quien ejerce la rectoría de la política de integridad a nivel nacional.

En los 3 indicadores restantes el cumplimiento es variado: 2 de ellos superan el 100% de la meta programada y están referidos a la efectividad de las demandas civiles a cargo de la Procuraduría adscrita a la CGR y al cumplimiento en la presentación del Informe de Rendición de Cuentas (IRC) por parte de los titulares de entidad; y en un caso el avance del indicador es parcial de 43% sobre la meta programada relacionado con los informes de indicios de corrupción presentados al Ministerio Público.

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 5 indicadores vinculados a los procesos sancionadores en el campo civil, penal y administrativo funcional con resultados variados, 3 de los cuales corresponden al procedimiento administrativo sancionador (PAS) a cargo de la Contraloría, por la comisión de infracciones graves y muy graves; y 2 indicadores a las demandas y/o denuncias tramitadas para resolución del Poder Judicial por presuntas responsabilidades civiles y penales.

Respecto a los avances en la gestión del procedimiento administrativo sancionador, se miden por 3 indicadores relacionados con 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 han sido de aplicación para el año 2021 debido a que, hasta mediados de julio de 2021, se mantuvo vigente la sentencia del Tribunal Constitucional por la cual se declaró la inconstitucionalidad de las conductas infractoras en materia de responsabilidad administrativa funcional. Esta situación motivó la suspensión de las labores instructoras y de sanción en primera instancia y segunda instancia del PAS desde el año

2019, produciéndose la desactivación temporal tanto de los Órganos Instructores como de los Órganos Sancionadores.

Con la promulgación de la Ley N° 31288 publicada el 20 de julio de 2021, que tipifica 32 conductas infractoras graves y muy graves en materia de responsabilidad administrativa funcional, se restituyó la facultad sancionadora de la Contraloría y otorgó medidas legales para la inhabilitación en el ejercicio de la función pública, posibilitando que - a partir del año 2022 - se instale un proceso sancionador célere, oportuno y efectivo, previa actualización de los procedimientos y herramientas de gestión, sumado a la restitución de los profesionales especializados para ejercer las labores instructoras y sancionadoras.

Otros 2 indicadores, cuya responsabilidad fue asignada 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 y de los servicios de control específicos a hechos con presunta irregularidad, que concluyeron en la existencia de indicios de presunción de 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 2021 ascendieron a 123, cifra que representa el 97.6% de los informes con responsabilidad civil derivados al Poder Judicial en dicho año (126). El avance respecto a la meta de efectividad programada para el año fiscal 2021 es satisfactorio y se ubica en un nivel de 184.1%.

En relación a este resultado, es oportuno señalar dos aspectos importantes:

- 1° Las demandas admitidas por el PJ en el año fiscal 2021 provienen de informes y/o demandas interpuestas en los años 2019, 2020 y 2021; por lo que el indicador de progreso determinado (97.6%) 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”*, que mide la proporción de denuncias formalizadas ante el PJ, no resulta de aplicación para la Contraloría debido a la modificación de las competencias legales y posterior desarrollo normativo<sup>6</sup> que establecieron como atribución de la Procuraduría General del Estado, a través de la Procuraduría Especializada en Delitos de Corrupción de Funcionarios, la gestión de 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 de competencia de la Procuraduría Pública

<sup>6</sup> Por Decreto Supremo N° 018-2019-JUS de 23 de noviembre de 2019, se aprobó el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1326 que reestructura el Sistema Administrativo de Defensa Jurídica del Estado y crea la Procuraduría General del Estado; en el cual se establece (Artículo 46°) que la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción ejerce la defensa jurídica de los intereses del Estado en lo relacionado a la comisión de los delitos de corrupción de funcionarios, no contemplándose el supuesto que permitía la intervención de la Procuraduría adscrita a la Contraloría. Estas disposiciones legales se complementaron posteriormente en el Manual de Auditoría de Cumplimiento y el Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional suscrito entre ambas instituciones.

adscrita a la Contraloría, siendo conveniente que la modificación del PEI elimine este indicador vinculante.

Debido a ello, entre los años 2019 y 2021, la Procuraduría Pública de la Contraloría derivó la carga procesal en materia penal que se encontraba en investigación preparatoria, relacionada a los ilícitos penales contra la administración pública cometidos por funcionarios públicos, a la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción de Lima y a sus sedes descentralizadas.

El progreso de ambos indicadores, si bien corresponde a la gestión de la Procuraduría Pública, expresa a su vez la mayor consistencia que tienen los informes de auditoría de cumplimiento y los informes de los servicios de control específicos a hechos con presunta irregularidad, 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"*, muestra que el 30% de dichos informes fueron derivados al Ministerio Público como complemento de sus investigaciones fiscales, lo que representa un avance del 43% sobre la meta anual programada para el año 2021 (70%).

Así, en el año 2021 se emitieron dos (02) informes de fiscalizaciones patrimoniales bajo el marco de la Directiva 008-2008-CG/FIS, los mismos que de acuerdo con el análisis realizado y las recomendaciones efectuadas fueron derivados al Ministerio Público; adicionalmente, se emitieron veintiún (21) informes de Fiscalización Específica de Declaraciones Juradas bajo el marco de las Directivas N° 013-2020-CG/FIS y 012-2021-CG/FIS, de los cuales en siete (07) se recomendaron derivar al Ministerio Público y en más del 50% del total de informes de FEDJ (21) se recomendaron poner en conocimiento a otras entidades u órganos sobre hechos relacionados a su competencia, como omisiones en el contenido de las DDJJ y su presentación extemporánea.

Cabe anotar que, mediante Resolución de Contraloría N° 284-2021-CG2 del 09 de diciembre de 2021, se aprobó la Directiva N° 012-2021-CG/FIS, Fiscalización Específica de Declaraciones Juradas presentadas y remitidas a la Contraloría, en cuyo 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.

Por otro lado, el *"Porcentaje de entidades públicas que cumplen con la presentación del Informe de Rendición de Cuentas (IRC) Anual"*, reporta que el 94% de los titulares de Entidad cumplieron con su presentación en el plazo establecido (2,212 entidades sobre un total de 2,350 obligados a presentar el IRC), nivel que se encuentra por encima del valor programado para el indicador en el año fiscal 2021 (85%), lo que representa un avance de 111.1% de la meta programada.

Los titulares omisos a la presentación del IRC ascendieron a 138, lo que equivale al 6% de los obligados, en su mayoría a cargo de las Municipalidades Distritales del interior del país,

donde se afrontan limitaciones para el acceso a Internet y se restringe el uso del Aplicativo Informático de Rendición de Cuentas.

- La acción estratégica 1.3 ‘**Campañas de Prevención de la Inconducta Funcional implementadas en las Entidades Públicas**’, cuyo indicador es “*Porcentaje de implementación del plan de acciones de prevención en las entidades públicas*” no es de aplicación, debido a que la ejecución de estas acciones a nivel nacional han sido 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 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, que aprueba 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 en el ámbito 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 31.12.2021

| Acción Estratégica  | Indicador  | Fórmula de cálculo   | Meta PEI 2021 (a) | Ejecución 2021 (b) | % Avance (b/a) | Órgano responsable                             |
|---|--|--|-------------------|--------------------|----------------|--|
| <b>AEI.01.01</b><br>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 responsabilidad penal | Número de informes de control con responsabilidad penal y Formalización de Denuncias / Número de informes de control con responsabilidad penal derivados al Ministerio Público * 100 | 53%               | No Aplica          | No aplica      | Procuraduría Pública                           |

| Acción Estratégica   | Indicador  | Fórmula de cálculo   | Meta PEI 2021 (a) | Ejecución 2021 (b)     | % Avance (b/a) | Órgano responsable                       |
|--|--|--|-------------------|------------------------|----------------|--|
|  | 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 | 53%               | 97.6%<br>(123 / 126)   | 184.1%         | Procuraduría Pública                     |
| <b>AEI.01.02</b><br>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   | 70%               | 30%                    | 43%            | 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  | 85%               | 94%<br>(2,212 / 2,350) | 111%           | Subgerencia de Fiscalización Patrimonial |
| <b>AEI.01.03</b><br>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 los indicadores de Acciones del Objetivo Estratégico 2**

El progreso global en los ocho indicadores aprobados para las acciones estratégicas del Objetivo 2, 'Contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos en beneficio de la población' muestra un comportamiento variable, donde:

- ✓ 3 indicadores relacionados con la oportunidad en la conclusión de los servicios de control simultáneo, la eficacia en el cumplimiento del Plan de Control a la Reconstrucción con Cambios y el inicio de auditorías con carpetas de servicios, tienen un avance mayor al 90% del valor anual programado para sus respectivos indicadores.
- ✓ 3 indicadores relacionados con la oportunidad en la conclusión de los servicios de control posterior, la cobertura de los grandes proyectos de inversión en sus distintas modalidades y el porcentaje de recomendaciones con planes de acción aprobados, reportan un avance entre el 50% y 79% del valor anual programado para sus respectivos indicadores.
- ✓ 1 indicador, referido a la incorporación de los OCI en la estructura administrativa de la Contraloría, registra un avance de 45%.



- ✓ 1 indicador sobre cobertura de la ejecución del control itinerante en las Municipalidades no reporta avance (0%), al haberse diferido la elaboración de la directiva que aprueba 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 5 indicadores con un nivel de cumplimiento variado.

Entre los indicadores cuyo avance superó el valor o meta anual programada, se encuentran: el *“Porcentaje de servicios de control simultáneo concluidos en el año de su programación”* y el *“Porcentaje de intervenciones ejecutadas del Plan de Control para la Reconstrucción con Cambios”*, en ambos casos, referidos a servicios de control de carácter preventivo y proactivo en el marco de estados de emergencia declarados, acorde con el nuevo enfoque de control.

- En materia de control simultáneo se concluyó durante el año 2021 un total de 7,576 servicios que representan un cumplimiento de 158% respecto de la meta anual programada (4,807 servicios) y un avance de 162% sobre el valor porcentual estimado para el indicador (97%), resultado que se explica - en gran medida - por la declaración de emergencia sanitaria generada a raíz del Covid-19 en marzo de 2020 y por la aprobación de la Ley N° 31016 que establece medidas para el despliegue del control simultáneo a cargo de la Contraloría durante la emergencia sanitaria, a cuyo efecto se dispuso la priorización del control de los recursos asignados para enfrentar la pandemia, mediante servicios de control concurrente y operativos de control simultáneo a nivel nacional .
- El indicador “Porcentaje de intervenciones ejecutadas del Plan de Control para la Reconstrucción con Cambios”<sup>7</sup> muestra un nivel de cumplimiento de 143% respecto a los servicios de control programados, lo cual representa un avance de 179% sobre el valor estimado o meta para el indicador del año 2021 (80%). 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, pone de manifiesto 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 cerca del 70% de los servicios concluidos.

En el control concurrente a los proyectos de inversión con componente de infraestructura, las situaciones adversas más frecuentes han sido: a) *Aprobaciones de adicionales de obra sin sustento técnico legal*; b) *Sobrestimaciones de metas ejecutadas, que propician pagos por servicios no ejecutados*; c) *Diferencias entre el avance físico y financiero del proyecto, cuyos retrasos limitan el logro de los objetivos planteados*; d) *Incumplimiento de condiciones, como el terreno por parte de la Entidad posterga la ejecución del proyecto*; e) *Prestación del servicio sin el personal / maquinaria ofertada, que incide en la culminación del servicio y propicia la adopción penalidades*; mientras que en los procesos de selección, las situaciones

---

<sup>7</sup> Desde el año 2017, la Contraloría viene realizando servicios de control a las obras y servicios que se ejecutan en el marco del proceso de Reconstrucción con Cambios en las 13 regiones afectadas por el fenómeno El Niño Costero, con participación de las Gerencias Regionales de Control, así como de las Gerencias de Control de Servicios Públicos Básicos y de Megaproyectos en la sede central.



adversas incidieron en la adjudicación del proyecto de inversión a un contratista privado, en el marco de las normas del sistema nacional de abastecimiento u otro aplicable, siendo las más frecuentes: a) *Información desactualizada del proceso en el SEACE, lo que dificulta la supervisión y los controles técnicos*; b) *Deficiencias en los términos de referencia para la contratación de los servicios, lo cual propicia incumplimientos contractuales*; y, c) *Falta de transparencia en el proceso de selección, que limita la libre concurrencia de postores*.

Otros 3 indicadores de la Acción Estratégica ‘Servicios de control efectivos y oportunos a entidades públicas’, denotan un nivel de cumplimiento por debajo del valor o meta programada en el PEI, siendo éstos:

- El indicador *“Porcentaje de servicios de control posterior concluidos en el año de su programación”*, denota un nivel de conclusión de los servicios de 76% de la meta anual de servicios de control posterior programados, significando un avance del orden de 81% sobre el valor porcentual proyectado para el indicador en el año 2021 (94%). Sobre un total de 1,908 servicios de control posterior programados, en su mayoría por la modalidad de servicios de control específicos a hechos con presunta irregularidad (1,604), se concluyeron en el año 1,459 servicios de control posterior, teniendo las auditorías financieras y de desempeño un carácter marginal.
- Otro indicador que no superó el valor anual programado es el *“Porcentaje de auditorías de cumplimiento iniciadas con carpeta de servicios”*, no obstante que el avance respecto al valor porcentual proyectado para el indicador es alto. En efecto, la información reportada indica que el 85% de las auditorías de cumplimiento cumplen con la elaboración previa de la carpeta de servicios antes de la ejecución del trabajo de campo, ubicándose en un nivel de avance del 94% sobre el valor porcentual aprobado para el indicador en el año 2021 (90%).
- Respecto al avance del indicador *“Porcentaje de megaproyectos coberturados”* mediante servicios de control, la cobertura alcanzada en el control de los proyectos de inversión a cargo de la Gerencia de Control de Megaproyectos, muestra niveles diferentes según el tipo de proyecto y modalidad examinada. Así, en el caso del control a los Megaproyectos se logró una cobertura de 34% (49 Megaproyectos) respecto al total de proyectos identificados (144); y en las Asociaciones Público Privadas y Obras por Impuestos se logró una cobertura menor del 31% (149 proyectos) sobre el total de proyectos identificados (485), coberturas que significan un cumplimiento del orden de 68% y 62% respectivamente respecto a la meta programada de 50% para el 2021.

En general, el avance menor logrado en la cobertura de los proyectos de inversión se considera satisfactorio por dos razones: 1º) La sobrevaloración de las metas proyectadas en el PEI 2019 - 2024, al no contarse con línea base de referencia para el año 2018; y, 2º) La obligación de emitir anualmente como mínimo 4 informes de Hito de Control por cada proyecto de inversión seleccionado, en reemplazo de los 2 Informes de Hito programados por proyecto establecidos cuando se aprobaron los indicadores de cobertura del PEI 2019 - 2024. A ello se añade, el otorgamiento de funciones de control concurrente a la Subgerencia de Asociaciones Público Privadas y Obras por Impuestos en el año 2019, que demandó un tiempo de aprendizaje para realizar el acompañamiento sistemático de los hitos de control.

- 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.

Al cierre del ejercicio, se alcanzó un cumplimiento del 26% de las recomendaciones emitidas en el año 2021 que cuentan con planes de acción aprobados, lo cual significa un avance del 58% sobre el valor porcentual estimado para el indicador en dicho año. Si bien, el cumplimiento del indicador ha sido menor al valor programado para el año, supera en 9.5% el cumplimiento logrado en el año 2020 (16.5%). Como factores que han incidido en el cumplimiento parcial de la meta, se tiene: a) La pandemia del COVID-19, que motivó 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 2 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 los OCI en la estructura administrativa de la Contraloría alcanzó hacia el año 2021 un valor acumulado de 45.1% respecto a los 654 OCI priorizados conforme a la Resolución de Contraloría N° 070-2020-CG, no habiéndose logrado concluir con la incorporación la totalidad de los OCI prevista para el año 2021. Del total de OCI incorporados, 81 se produjeron en el año 2020 (12%) y 284 en el 2021 (33%), correspondiendo por lo general a OCI's de las Municipalidades Provinciales a nivel nacional, OCI's de las Municipalidades de Lima Metropolitana y Callao, y en menor medida a OCI's de entidades adscritas al Gobierno Nacional.

Cabe señalar que la Ley N° 31084, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2021, reforzó el marco legal para efectivizar las transferencias financieras de las entidades públicas, sin perjuicio de continuar con los trámites administrativos e identificación de responsabilidades, lo que permitió incorporar a 155 OCI; disposición que se ha mantenido para el año 2022 con la Ley N° 31365 de Presupuesto del Sector Público 2022.

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

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

**Cuadro N° 4**
**Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 2, al 31.12.2021**

| Acción Estratégica  | Indicador  | Fórmula de cálculo  | Meta PEI 2021 (a) | Ejecución 2021 (b)     | % Avance (b/a) | Órgano responsable  |
|---|--|---|-------------------|------------------------|----------------|---|
| <b>AEI.02.01</b><br>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 | 97%               | 158%                   | 162%           | 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            | 94%               | 76%<br>(1,459 / 1,908) | 81%            | 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             | 90%               | 85%                    | 94%            | Vicecontraloría de Servicios de Control   |
|   | Porcentaje de Megaproyectos / proyectos por APP y Obras por Impuesto coberturados                    | Número de megaproyectos coberturados / Número de total de megaproyectos identificados * 100   | 50%               | 34%<br>(49/144)        | 68%            | Subgerencia de Control de Megaproyectos   |
|   |  | Número de proyectos APP y Oxl coberturados / Número de total de proyectos APP y Oxl identificados * 100   | 30%               | 17%                    | 56.7%          | 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  | 80%               | 143%                   | 179%           | Subgerencias de Control de Emergencias y Desastres / Seguimiento y Evaluación del SNC |
| <b>AEI.02.02</b><br>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   | 45%               | 26%                    | 58%            | Subgerencia de Seguimiento y Evaluación del SNC                                       |

| Acción Estratégica  | Indicador   | Fórmula de cálculo  | Meta PEI 2021 (a) | Ejecución 2021 (b) | % Avance (b/a) | Órgano responsable                                  |
|---|---|---|-------------------|--------------------|----------------|---|
| <b>AEI.02.03</b><br>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                               | 100%              | 45.1%              | 45%            | Gerencia de Diseño y Evaluación Estratégica del SNC |
|   | Porcentaje de gobiernos locales sin OCI que reciben control itinerante en los últimos 3 años      | Número de gobiernos locales sin OCI que reciben cobertura de control itinerante en los últimos 3 años / Número total de gobiernos locales sin OCI * 100 | 30%               | 0%                 | 0%             | Gerencia de 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 los 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, el fomento de los mecanismos de participación ciudadana y el porcentaje de obras en ejecución con al menos una visita de monitores ciudadanos, en los cuales se tuvo un progreso mayor al 100% de las metas anuales programadas para sus respectivos indicadores.

Sin embargo, un indicador, relativo al nivel de conclusión de las denuncias, registra un avance de 77.4% sobre la meta anual programada, no obstante que se 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 de la institución 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 32,832 informes de control emitidos por el SNC en el año fiscal 2021, en las diversas modalidades de control previo, simultáneo y posterior, se han publicado en el portal institucional 27,417 informes<sup>9</sup>, que incluyen los informes sobre las intervenciones públicas desplegadas en el país para atender la emergencia sanitaria producida por el Covid

<sup>9</sup> Del total de informes publicados en el Portal de Transparencia Estándar - PTE, 152 informes corresponden al control previo a cargo de la Contraloría General, 14,974 informes al control simultáneo ejecutado por la CGR y los OCI, y 12,291 informes al control posterior efectuado por los órganos del SNC.

19. El nivel de publicación alcanzado representa el 83.5% del total de informes emitidos por el SNC y significa un avance del 119.3% sobre la meta anual programada para el indicador en el año 2021 (70%).

- La **acción estratégica 3.2 ‘Mecanismos de Participación Ciudadana para el Control Social implementados a nivel regional’**, planteó su medición a través de 2 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, en el año 2021 se efectuaron 226 audiencias con un alcance regional, provincial o distrital, mediante las modalidades virtual y presencial, habiéndose cubierto la totalidad de las 196 provincias creadas en el país. Este resultado significa un incremento sustancial respecto al número de audiencias reportado para el año 2020 (25), las cuales se realizaron de manera presencial hasta mediados del mes de marzo con la declaración de la emergencia sanitaria y se explica, fundamentalmente, por la organización de audiencias virtuales ejecutadas y supervisadas con el apoyo de las Gerencias Regionales de Control. A nivel del POI, se logró un cumplimiento del 102% sobre la meta anual programada en 221 audiencias.

Producto de la convocatoria a las audiencias públicas, se reportaron un total de 18,074 ciudadanos inscritos a través de la plataforma Q10, de los cuales participaron de manera efectiva en las audiencias 15,331 ciudadanos, de cuyos resultados se logró la presentación de 2,435 alertas ciudadanas y la identificación de 4,306 hechos presuntamente irregulares. Los temas más recurrentes de las alertas ciudadanas se relacionan con obras públicas, ejecución de presupuesto de obras, contratación de personal, agua y saneamiento, emergencia sanitaria COVID-19, educación, presupuesto, programas sociales, servicios públicos, contrataciones del Estado, adquisición de bienes y servicios, salud, ambiente, seguridad ciudadana, y rendición de cuentas.

Respecto a la participación de monitores ciudadanos en las inspecciones de obras públicas<sup>10</sup>, un total de 98 obras públicas - en su mayoría ejecutadas por las Municipalidades y los Gobiernos Regionales - recibieron al menos una visita de control por parte de los monitores ciudadanos certificados por la Escuela Nacional de Control<sup>11</sup>, teniendo como objetivos de control: la verificación de la ejecución física de 52 obras (53%), la implementación del Plan Covid 19 dentro de las 44 obras ejecutadas (45%) y la constatación de los servicios de mantenimiento de caminos vecinales en 2 casos (2%).

En general, las obras públicas supervisadas por los monitores ciudadanos disminuyó de un total de 352 obras visitadas en el año 2020 a 98 obras en el 2021, lo cual se atribuye a las medidas dispuestas por el Gobierno Nacional para evitar la propagación del Covid 19 y a la disminución de los monitores ciudadanos, lo que ha conllevado a restituir la capacidad operativa de los monitores para la vigilancia de las obras públicas.

<sup>10</sup> El Plan de Acción de Control para la Reconstrucción con Cambios de la CGR, Período 2021 - 2022, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 009-2021-CG, prevé para el año 2021 un total de 1,816 servicios de control programados en los tipos simultáneo y posterior, además de la ejecución de dos Operativos de Control Simultáneo por la modalidad de visitas de control a las obras sobre una muestra de 450 obras (900 visitas por año).

<sup>11</sup> El Programa MCC obtuvo el premio a la Creatividad Empresarial 2021 en las categorías “Gestión Pública Nacional” e “Innovación en Procesos”, logrando acreditar a 16,162 monitores a nivel nacional, de los cuales 4,086 provienen de las convocatorias efectuadas en el año 2021.

A través de la acción de los monitores ciudadanos, se logró visitar en el segundo semestre del año 2021 el 100% de las obras en ejecución seleccionadas para dicho año (98 obras públicas), lo que significa un avance del 222% respecto a la meta anual establecida (45%), debiendo precisar que, en el contexto de la pandemia, el control social de las obras en el primer semestre incorporó las vigilancias remotas de obras a través de la verificación de la data provista por el sistema Infobras.

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 2021 representa el 65.8% de las denuncias admitidas, progreso que resulta inferior al valor anual programado para el indicador. El nivel de conclusión representa un avance de 77.4% respecto a la meta anual programada para el indicador de denuncias concluidas (85%).

Pese al avance parcial de la meta anual programada, este indicador muestra una tendencia de mejora continua, si apreciamos que en el año 2019 se concluyeron el 42.1% de la meta anual programada; y que en el 2020 representaron un avance del 75.1%.

#### Cuadro N° 5

#### Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 3, al 31.12.2021

| Acción Estratégica   | Indicador   | Fórmula de cálculo   | Meta PEI 2021 (a) | Ejecución 2021 (b)  | % Avance (b/a) | Órgano responsable                             |
|--|---|--|-------------------|---------------------|----------------|--|
| <b>AEI.03.01</b><br>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  | 70%               | 83.5%               | 119.3%         | Subgerencia de Comunicación y Medios Digitales |
| <b>AEI.03.02</b><br>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                       | 45%               | 102%<br>(226 / 221) | 227%           | 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 | 45%               | 100%<br>(98/98)     | 222%           | Subgerencia de Participación Ciudadana         |
| <b>AEI.03.03</b><br>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   | 85%               | 65.8%               | 77.4%          | Subgerencia de Gestión de Denuncias            |

FUENTE: Reportes de órganos y unidades orgánicas la Contraloría General



ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

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

Globalmente, el progreso alcanzado en los 13 indicadores aprobados para las acciones estratégicas del Objetivo 4, 'Fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Control', muestra un comportamiento variable, donde 4 indicadores tienen un avance satisfactorio igual o mayor al 100% de sus respectivos valores anuales programados; 5 indicadores constatan un avance aceptable entre el 55% y 96% de sus respectivos valores anuales programados; y, 1 indicador registra un avance menor al 50% del valor anual programado para el indicador.

Cabe anotar que 3 indicadores, referidos a la implementación del Plan de Gestión del Rendimiento y del Plan Multianual de Capacitación, y el indicador del nivel de satisfacción de los usuarios a las actividades de bienestar no son aplicables en la presente evaluación, debido a que tales instrumentos de gestión no fueron formulados y/o aprobados; en el primer y en el segundo caso, y en el tercero debido a que por el estado de emergencia sanitaria por la COVID 19, se reorientó las prioridades al cuidado de la salud de los colaboradores, lo que llevo a la aprobación del "Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo".

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'**, se mide 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.

De acuerdo con el Reporte de Evaluación Anual de la Implementación del Sistema de Control Interno establecido por la Directiva N° 006 -2019-CG/INTEG, "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", se reporta para la Contraloría un valor del nivel de madurez de implementación del SCI de 72.2%, cuyos avances en la implementación del referido sistema están referidos a los ejes de cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión. En el eje Cultura Organizacional, se lograron avances importantes dentro de los componentes ambiente de control e información y comunicación; y un relativo menor avance en el eje Gestión de Riesgos, dentro de los componentes de evaluación de riesgos y actividades de control; siendo el Eje de Supervisión, componente supervisión, donde se registran los menores avances.

Cabe anotar que durante la formulación del PEI Modificado 2019 - 2024, el indicador de implementación del control interno en la Contraloría se estableció según las disposiciones de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD, "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado"; sin embargo, en el año 2019 se aprobó la Directiva N° 006 -2019-CG/INTEG, bajo cuya metodología se reporta el nivel de madurez alcanzado.

Respecto al indicador "*Porcentaje de servicios de control posterior y simultáneo ejecutados por el SNC costeados*" reporta el 50% de servicios costeados para los procesos concluidos en el año fiscal 2021, lo que representa un avance de 71% sobre el valor programado para el indicador en el año fiscal 2021 (70%).

Sobre el particular, la Subgerencia de Desarrollo del SNC, responsable del cumplimiento del indicador, señala que no se alcanzó el avance en los servicios costeados (50%), debido a las coordinaciones y requerimientos de desarrollo de software (RDS) efectuados en mayo de 2019 para la implementación de costeo de los servicios de control en los sistemas de control existentes, los mismos que no fueron atendidos 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 la COVID-19, por lo cual el costo de los servicios se construyó de manera aproximada y según criterios generales, excepto en las SOA donde no se cuenta con información verificada. En el año 2021, dichos requerimientos fueron devueltos para revisar su priorización, atendiendo a que en el marco del proyecto BID 3 se tiene previsto el desarrollo del “Sistema Integrado de los Servicios de Control Gubernamental - SISCO”, cuyo diseño no ha confirmado aún la existencia de un módulo que permita la identificación del costo de los servicios de control simultáneo y posterior.

Cabe anotar que la necesidad de contar con un sistema de costos para los diferentes servicios de control conlleva a la revisión y/o actualización de los actuales sistemas de información (Sistema de Control Gubernamental - SCG y Sistema Integral de Control de Auditoría - SICA) o al desarrollo de un nuevo sistema cuyo diseño contemple la estructura de los costos directos e indirectos que se incurre en cada proceso, al desarrollo de una Guía Metodológica para el cálculo del costeo de productos en los planes anuales de control del SNC asociada a los presupuestos aprobados para la Contraloría y asignados a los OCI, donde se defina los componentes del gasto presupuestal (recursos humanos, materiales y tecnológicos) y los criterios para la asignación y ejecución presupuestal; los procedimientos, parámetros de base y validaciones durante la programación y registros de ejecución, los modelos de formatos para el registro de los costos unitarios e instructivos, así como los roles que asumen las unidades ejecutoras de los servicios, supervisoras, evaluadoras y de apoyo administrativo en la operación del sistema de costos; aspectos que no han sido informados como parte de los avances para la operación e implementación del sistema de costos.

- 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, la ejecución del Plan Multianual de Capacitación 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 - su medición no aplica debido a que los documentos previos para su implementación no se han formulado y/o aprobado. Entre los sustentos para la no ejecución de estos planes e inaplicabilidad de los indicadores, se tienen:

- a) Con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 00068-2020-SERVIR-PE, se aprueba la Directiva del Subsistema de Gestión del Rendimiento, precisando en su Primera Disposición Complementaria Transitoria que la progresividad de la implementación del Subsistema de Gestión de Rendimiento en el caso de los Organismos Constitucionales Autónomos se reprograma para el año 2022.

A este respecto, con Memorando N° 0381-2020-CG/POLDEH de fecha 16 de octubre de 2020, la Subgerencia de Políticas y Desarrollo Humano, remitió a la Gerencia de Capital Humano, el Plan de Trabajo para la implementación del Piloto del Subsistema de Gestión del Rendimiento en la Contraloría General de la República, correspondiente al período 2021- 2022, elaborado en concordancia con el marco normativo vigente.

- b) 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 anual en cada entidad, efectiva a partir del año 2017.

Mediante Resolución de Secretaría General N° 049-2021-CG/SGE, de 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, con el objetivo de potenciar las capacidades, incrementar los conocimientos y desarrollar habilidades que permitan mejorar el desempeño y el cierre de brechas de los colaboradores para contribuir con el logro de los objetivos estratégicos institucionales y mejorar los servicios que brinda la CGR

El tercer indicador *“Porcentaje de usuarios con nivel aceptable de satisfacción”* planteó la medición del clima laboral, 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 misma que se previó realizar en octubre de 2021.

Sin embargo, atendiendo a la situación de emergencia sanitaria declarada por la pandemia de la 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, se generó la inconveniencia de efectuar la medición de los componentes del clima laboral en la institución. Alternativamente, se ha formulado el *“Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de la COVID-19 en el trabajo”*, el mismo que fue aprobado por el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo; y, cuyos resultados se han plasmado en un Informe Anual de Gestión frente a la COVID-19 por el cual se describen las acciones ejecutadas conforme lo establecido y que redundan no solo en la prevención, control de salud debido a la existencia del COVID-19 en los colaboradores, sino que busca mantener un equilibrio en la armonía laboral.

- El progreso de la **acción estratégica 4.3 ‘Comunicación organizacional efectiva’** planteó su medición a través de 3 indicadores con avances significativos al finalizar el año 2021, de acuerdo a lo siguiente:
  - a) El *“Porcentaje del Plan Integral de Comunicación de la CGR implementado”*, reporta un nivel de cumplimiento del 91% de las acciones programadas<sup>12</sup>, 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 2021 denota que las estrategias ligadas a los objetivos de comunicación se han cumplido dentro de las previsiones.
  - b) El *“Porcentaje de menciones positivas (posicionamiento positivo) en medios”* alcanzó un nivel de 94% en promedio para el año fiscal 2021, superando el valor programado para el indicador en dicho período (91%), nivel que representa un avance de 103% sobre la meta programada anual. Las menciones neutras y negativas sobre el accionar de la Contraloría tuvieron una menor incidencia.

<sup>12</sup> Para el año 2022 se ha elaborado el Plan de Acción de Comunicación Interna 2022, conformado por cuatro ejes estratégicos: Gestión eficiente de los canales de comunicación interna, Fortalecimiento de la cultura organizacional en temas transversales vinculados a los objetivos, Reforzamiento del relacionamiento con el público interno y Posicionamiento de la imagen de la Contraloría.

El resultado del posicionamiento institucional se obtuvo tomando en consideración las menciones positivas y negativas resultantes de la elaboración y difusión de notas de prensa institucionales, 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 1,432 notas de prensa durante el año 2021, relativas a los resultados de los informes de control y las campañas preventivas, posiciones institucionales, los balances de los operativos sectoriales durante la Emergencia Sanitaria por el COVID-19 y Mega Operativos de Control Regional, entre otras actividades de relevancia.
- La gestión y realización de 1,249 entrevistas para los voceros de la Contraloría, tanto en Lima Metropolitana como en todas las regiones del país. Entre los temas abarcados figura el balance de la labor de control gubernamental del 2020 y Desarrollo del Plan Anual 2021, el balance de los Mega Operativos de Control Regional, el proyecto de Ley de Contraloría, inicio de los Mega Operativos de Control Regional y el balance de las acciones de control durante la emergencia sanitaria COVID-19.

El indicador *“Porcentaje de colaboradores satisfechos con la gestión de comunicación interna”* reporta un nivel de confianza alto y muy alto en la gestión de los canales de comunicación interna de 75.9%, en tanto que el nivel de confianza regular llegó al 20.8%, significando un avance del 105% sobre la meta proyectada para el año (72%). En comparación con la encuesta interna del año anterior, el 75.9% de confianza supera en 9.9% la percepción del personal sobre el nivel de satisfacción positivo de la comunicación interna para estar bien informados. La mejora en la comunicación interna se atribuye, en parte, al despliegue de esfuerzos para comunicar eficaz y oportunamente temas institucionales vinculados al control de la Emergencia Sanitaria por la COVID-19 y su impacto en el personal de la Contraloría.

Otros resultado positivo que arrojó la Encuesta denota que un 95.6% de colaboradores encuestados considera de importancia alta y muy alta el hecho que la institución garantice y mejore constantemente la gestión de los canales de comunicación interna, lo cual implica que le otorgan un gran valor al proceso comunicacional interno para informarse y generar un sentido de pertenencia institucional, apostando por una mejora continua. Este resultado significa un incremento de 29.6% respecto a la importancia de los canales de comunicación interna obtenido en el año 2020 cuando se ubicó en un 66%.

Cabe anotar que la Encuesta sobre la gestión de los canales de comunicación interna 2021 se aplicó sobre una muestra representativa, al propiciar la participación de 1,043 trabajadores sobre un universo de 4,800 con un nivel de confianza superior al 97%; de cuyos resultados se ratificó al correo electrónico institucional como el canal de comunicación interna más utilizado con el 98.3%, más efectivo con el 92% y con el mayor nivel de satisfacción de 91.6%; por su parte, la Intranet es el canal más usado por el 58.3%, más efectivo para el 59.1% y con un nivel de satisfacción del 59.5%, siendo los canales internos más apropiados para difundir información relevante hacia el personal.

- 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 del proyecto de inversión “Mejoramiento de los Servicios de Control Gubernamental para un control Efectivo, Preventivo y Facilitador de la Gestión Pública – BID3”, ejecutado en la modalidad de nueva infraestructura acumulada al año fiscal 2021.

Al cierre del año 2021, la Unidad Ejecutora de Inversiones del proyecto BID 3 tiene a su cargo tres proyectos de inversión que cuentan con componentes de infraestructura (01 culminado, 01 con declaración de viabilidad y 01 en etapa de ejecución), a través de los cuales se contribuye al cumplimiento de la meta del Indicador “Porcentaje de locales adecuados a las necesidades de la CGR”. En este marco, se ha iniciado las acciones conducentes a la elaboración del expediente técnico de la obra declarada viable y se tiene previsto su ejecución para los años 2022 y 2023<sup>13</sup>.

En general, la ejecución de los proyectos de inversión relacionados con la dotación de locales para las Gerencias Regionales de Control, viene afrontado diversas dificultades generadas por el impacto de las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional para la contención de la emergencia sanitaria y otras relativas a la adquisición de los terrenos que cumplan con las condiciones para su funcionamiento, requisito indispensable para iniciar la elaboración de los expedientes técnicos correspondientes.

- 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 32.7% de estos equipos con una antigüedad mayor a los 5 años; teniendo en cuenta que el valor proyectado para el 2021 era de 34% y considerando que el parámetro de medición del producto es descendente, se supera la meta prevista.

Sobre un total de 5,393 equipos operativos al término del año, 1,765 de ellos tienen una antigüedad mayor a los 5 años, en su mayoría laptops asignadas o en almacén, constatándose un avance de 103.9% sobre el valor del indicador programado para el año 2021. Comparativamente con el nivel de obsolescencia de la infraestructura de TI apreciada en el año 2020, 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 37.4%, habiendo descendido la obsolescencia en 4.7 puntos porcentuales para el año 2021.

Cabe anotar 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.

- b) El “*Porcentaje de usuarios que acceden a servicios o aplicativos de la CGR*” se ubica en un 94% 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 2021, esta cobertura se encuentra por encima del valor programado para el indicador en dicho año (70%), significando un avance de 134% respecto a la meta programada.

Debido a la situación de emergencia sanitaria por la Covid-19, que se mantuvo en el año 2021, ello obligó a la adopción generalizada de trabajos remotos a tiempo parcial y completo en la Contraloría, siendo que el cálculo del indicador fue objeto de modificación

<sup>13</sup> De acuerdo con el Contrato de Préstamo N°4724, el proyecto BID 3 concluye el 05 de febrero de 2024.

ante la coyuntura presentada. En efecto, a partir del 2020 se consideró como fuente la base de datos de personal de la Contraloría y la cantidad de usuarios que realizan trabajo remoto y cuentan con accesos a la extranet.

- 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 188% sobre la programación inicial, resultante de la ejecución de 15 proyectos de TI concluidos e implementados en el año 2021 respecto de los 10 proyectos programados para el período.

Del total de proyectos de TI implementados, 3 se relacionan con servicios de control (Sistema de Control Simultáneo, Sistema de Publicación de Informes de Control y Sistema de Procuraduría), 6 son servicios relacionados que dan soporte a los servicios de control (Sistema Informático de Denuncias, Sistema de Rendición de Cuentas y Transferencia de Gestión, Sistema de Declaraciones Juradas para la Gestión de Conflicto de Intereses, Sistema SAJU de Auditores Juveniles, Alertas Ciudadanas y Sistema de Entidades), y 5 son sistemas de apoyo administrativo (Concurso CAS, Sistema de Accesos y Requerimientos Informáticos - SARI, Sistema de Gestión Documental y Mesa de Partes Virtual, SIGA Complementario y Fase 2 de la migración a Gob.pe: redirección).

En el ámbito de gestión del proyecto BID 3, la ejecución del Componente III, Adecuado acceso a TIC en los procesos de control gubernamental, constató retrasos en la ejecución de los cinco proyectos programados, cuyos avances están referidos a la elaboración y aprobación de los documentos de gestión de cada proyecto, y a la aprobación de su consistencia por parte de Invierte.Pe; es decir, a concluir las acciones previas para su puesta en ejecución el año 2022. Dicha programación incluyó, además de los proyectos vinculados al modelo de gestión TIC, mejoras de la infraestructura TIC y del Sistema Intranet vía herramientas colaborativas, los proyectos de desarrollo de sistemas “Mejoramiento de las soluciones informáticas que brindan soporte al Sistema Integrado de Control Gubernamental” y “Fortalecimiento del planeamiento para el control de los megaproyectos aplicando analítica de datos mediante inteligencia de negocios y minería de datos”.

- 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 27.3% respecto a las acciones previstas a realizar en el año 2021, lo cual significa un avance de 55% sobre el valor anual programado para el indicador (50%).

Al 31 de diciembre de 2021, se han concluido 12 actividades del Plan de Relacionamiento 2020 - 2024 de la Contraloría, de las cuales 8 están relacionadas con la estrategia de fortalecer el relacionamiento interinstitucional, 2 refieren la estrategia de participar en el desarrollo institucional, 1 relacionado al aprovechamiento de las TIC para potenciar el relacionamiento y mejorar los instrumentos de interrelación y 1 refiere la generación de un modelo de relacionamiento de las EFS con los Parlamentos. La ejecución de este Plan al cierre de año, constata que se mantienen 23 actividades en proceso y 9 no iniciadas.

Cabe anotar que la modificación del Plan de Relacionamiento institucional 2020 - 2024, definió 44 acciones y 10 componentes comprendidos en 5 estrategias referidas a fortalecer el relacionamiento interinstitucional, generar capacidades de relacionamiento en los órganos y unidades orgánicas de la institución, participar en el desarrollo institucional, aprovechar las TIC para potenciar el relacionamiento y mejorar los instrumentos de interrelación, y generar un modelo de relacionamiento de las EFS con los parlamentos.

**Cuadro N° 6**
**Avance de Indicadores de Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 4, al 31.12.2021**

| Acción Estratégica  | Indicador   | Fórmula de cálculo   | Meta PEI 2021 (a) | Ejecución 2021 (b) | % Avance (b/a) | Órgano responsable  |
|---|---|--|-------------------|--------------------|----------------|---|
| <b>AEI.04.01</b><br>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%              | 72.2%              | 72.2%          | 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                | 70%               | 50%                | 71%            | Subgerencia de Desarrollo del SNC   |
| <b>AEI.04.02</b><br>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             | 60%               | N.A.               | N.A.           | 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             | 60%               | N.A.               | N.A.           | Subgerencia de Políticas y Desarrollo Humano<br>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   | 75%               | N.D.               | N.D.           | Subgerencia de Bienestar y Relaciones Laborales                             |
| <b>AEI.04.03</b><br>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 | 100%              | 91%                | 91%            | Gerencia de Comunicación Corporativa  |



| Acción Estratégica   | Indicador  | Fórmula de cálculo  | Meta PEI 2021 (a) | Ejecución 2021 (b) | % Avance (b/a) | Órgano responsable  |
|--|--|---|-------------------|--------------------|----------------|---|
|  | Porcentaje de menciones positivas (posicionamiento positivo) en medios                     | Número de menciones positivas en medios / Número total de menciones en medios * 100   | 91%               | 94%                | 103%           | Subgerencia de Prensa y Medios Digitales                          |
|  | Porcentaje de colaboradores satisfechos con la gestión de comunicación interna             | Número de colaboradores satisfechos con la gestión de comunicación interna / Número total de colaboradores encuestados * 100                              | 72%               | 75.9%              | 105%           | Subgerencia de Imagen y Relaciones Corporativas                   |
| <b>AEI.04.04</b><br>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                           | 67%               | 30%                | 45%            | Dirección Ejecutiva de Gestión de Proyectos                       |
| <b>AEI.04.05</b><br>Soporte de tecnologías de la Información adecuadas           | Grado de obsolescencia de la infraestructura de TI   | Cantidad de equipamiento mayores a cinco años / Total de equipamiento * 100   | 34%               | 32.7%              | 96%            | Subgerencia de Operaciones y Plataforma Tecnológica               |
|  | Porcentaje de usuarios que acceden a servicios o aplicativos de la CGR - Acceso a Extranet | Cantidad de usuarios que acceden a servicios y aplicativos de CGR / Total de usuarios del SNC * 100   | 70%               | 94%                | 134%           | 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  | 80%               | 150%<br>(15 / 10)  | 188%           | Gerencia de Proyectos / Gerencia de Tecnologías de la Información |
| <b>AEI.04.06</b><br>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 | 50%               | 27.3%              | 55%            | 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 planteó la necesidad de su reformulación en la modificación del PEI 2022 - 2024.

En este punto, tanto el indicador del objetivo estratégico como de la 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 fortuita y se condiciona por 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), de modo que pueda medirse anualmente en el período de planeamiento estratégico<sup>14</sup>.

En general, las actividades relativas a la gestión de riesgos de desastres se vieron afectadas en el año 2021, debido al estado de emergencia sanitaria que atraviesa el país, por el cual se dejó en suspenso diversas actividades no relacionadas con la 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 2021.

#### Cuadro N° 7

##### Avance de Indicador de Acción Estratégica del Objetivo Estratégico 5, al 31.12.2021

| Acción Estratégica  | Indicador  | Fórmula de cálculo  | Meta PEI 2019 | Ejecución 2019 | % Avance | Órgano responsable                      |
|---|--|---|---------------|----------------|----------|---|
| <b>AEI.05.01</b><br>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

No obstante, la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional ha ejecutado, en el marco del Plan Operativo Institucional, diversas actividades vinculadas a la gestión de riesgos de desastres tales como: la formulación, ejecución y supervisión de los planes de continuidad de los locales en caso de evacuaciones por situaciones de emergencia; e Inspecciones de Seguridad por las cuales se emitieron informes técnicos para prever la vigencia del certificado de Defensa Civil en las sedes, actividades donde se logró el 100% de cumplimiento de la meta anual programada.

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

Durante el año 2021 se prorrogó el estado de Emergencia Sanitaria originado por la COVID-19, a través de los Decretos Supremos N° 008-2021-PCM, 036-2021-PCM, 058-2021-PCM, 076-2021-PCM, 105-2021-PCM, 123-2021-PCM, 131-2021-PCM, 149-2021-PCM y 152-2021-PCM, habiendo sido el principal factor limitante que afectó la normal ejecución del PEI 2019 - 2024, no

<sup>14</sup> Cabe mencionar que el PEI 2022 - 2024, aprobado mediante Resolución de Contraloría N° 124-2022-CG, ha considerado el cambio del indicador de gestión de riesgos, incorporando una medición para las fases preventivas del proceso, sobre los cuales se pueden efectuar un seguimiento y evaluación permanentes.

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; respecto a servicios de control posterior y supervisiones, ante la prohibición temporal de viajes al interior del país y el tránsito restringido de las personas de acuerdo con los niveles de alerta establecidos por provincia; 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. En virtud de la Ley N° 31016, la Contraloría se incorporó a la primera línea de defensa en la lucha contra la Covid-19, acompañando los diversos procesos de gestión pública a nivel nacional mediante servicios de control concurrente.

#### **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 Legislativo y Ejecutivo.
- Entorno Fiscal: La disponibilidad de los recursos presupuestales aprobados por Ley para la Contraloría, se vio afectada por las menores asignaciones y transferencias desde el Poder Ejecutivo, aunque se vio compensada por los recursos suplementarios para atender el control concurrente de la emergencia sanitaria.
- 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, acarreó la suspensión de labores instructoras y sancionadoras del PAS, desactivándose temporalmente sus órganos.

- Entorno de la Gestión Pública: Corrupción generalizada en los 3 niveles de gobierno genera una falta de credibilidad y confianza ciudadana en las instituciones del Estado.

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

La gestión estratégica se desarrolló en el marco del nuevo ROF institucional, aprobado mediante Resoluciones de Contraloría N° 077-2021-CG y N° 179-2021-CG, que conllevó a reasignar la responsabilidad de los indicadores a nivel de objetivos y acciones estratégicas en las nuevas unidades orgánicas creadas, 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 prioridad asignada a los servicios de control dirigidos a atender la emergencia sanitaria, lo que no permitió un suficiente alineamiento con las actividades del Plan Operativo Institucional (programados con otras prioridades institucionales) y un seguimiento mensual de las metas operativas (productos y métricas) que, en algunos casos, no guardan una vinculación clara con las

acciones estratégicas; aspectos que dificultan el seguimiento del PEI. Aún es insuficiente el alineamiento de las actividades operativas e inversiones con las acciones estratégicas aprobadas en el PEI, de modo que los recursos humanos y presupuestales se orienten hacia el logro de las prioridades estratégicas.

- En el año fiscal 2021, 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 el presupuesto por actividad, proyecto o unidad orgánica (centros de costos), es decir las metas permitirán la consistencia 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.
- La programación y ejecución de las Audiencias Públicas y cursos virtuales para la promoción de la participación ciudadana en el control social, enfrentó las siguientes limitaciones: a) Una limitada cobertura de señal de internet en las provincias rurales, que no facilita el acceso a estos servicios; b) Provincias con limitado acceso de medios de transporte, que dificultaron la ejecución de las audiencias presenciales; c) Disminución constante de los participantes que han culminado los cursos virtuales; d) Ausencia de los jefes de OCI en las provincias del interior del país; y, e) Una menor participación activa de los ciudadanos en las audiencias públicas, en relación al número confirmado por los especialistas regionales.
- 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 PEI y POI, por parte de las unidades orgánicas responsables.

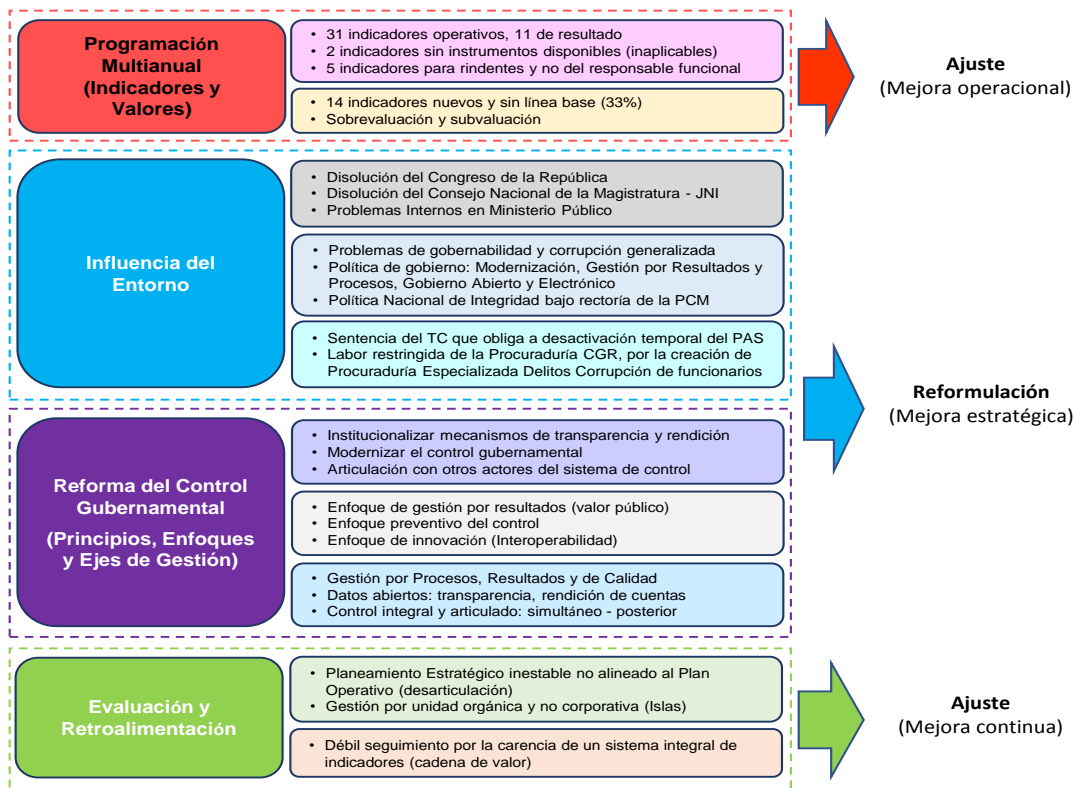
## **7. MEDIDAS PARA MEJORAR LA IMPLEMENTACIÓN DEL PEI**

### **7.1. FUNDAMENTOS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA DEL PEI**

En el ámbito interno, la programación multianual contenida en el PEI (en términos de consistencia y valor de los indicadores) y la evaluación de la implementación de la estrategia, que arrojó 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.

Por otro lado, el entorno político, fiscal, institucional, de política gubernamental y gestión pública desarrolladas en el análisis de Contexto, ha 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 hacia los ciudadanos.

**Gráfico N° 2**  
**Fundamentos para mejorar la Estrategia del PEI Modificado 2019 - 2024**



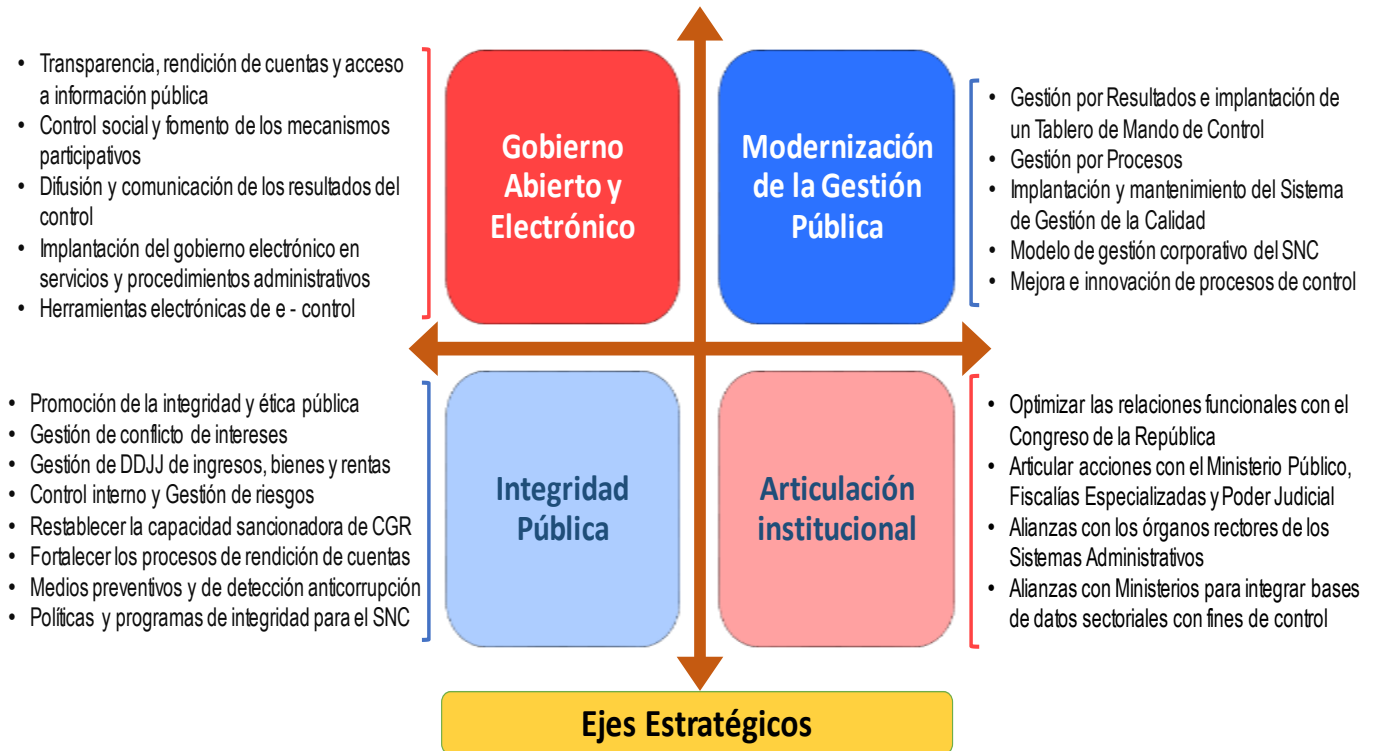
ELABORACIÓN: Subgerencia de Planeamiento, Presupuesto y Programación de Inversiones

## 7.2. 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° 3 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° 3**  
**Propuesta de mejora de la Estrategia: Ejes y Líneas estratégicas priorizadas**



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

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

## 8. CONCLUSIONES

- 1) En general, la ejecución de las acciones del Plan Estratégico Institucional 2019-2024 año fiscal 2021 así como las actividades y proyectos del POI 2021 se vieron afectadas por el estado de emergencia sanitaria que atraviesa el país originado por la presencia de la 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 2021.
- 2) El progreso global de los 8 indicadores a nivel de objetivos estratégicos muestra un resultado variable, donde:

- 2 indicadores (25%) referidos a los objetivos de participación ciudadana en el control social y de fortalecimiento de la gestión del SNC superaron el 100% de sus respectivos valores anuales programados
- 2 indicadores misionales (25%), referidos a contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos, tienen un avance parcial entre el 50% y 89% de la meta anual programada.
- 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. El indicador sobre implementación de planes de contingencia para minimizar los riesgos de desastres, a cargo de la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional, no fue determinado al no haberse presentado un desastre natural de alcance nacional durante el año 2021.

3) A nivel de acciones estratégicas, sobre un total de 35 indicadores evaluados:

- 14 (40%) reportan un avance superior al 90% de sus respectivos valores anuales programados
- 5 (14%) indicadores registran un avance entre el 66% y 89% de sus respectivos valores anuales programados,
- 6 (17%) indicadores entre 43% y 65%
- 1 (3%) indicador tiene un avance de 0% de su valor programado al no haberse ejecutado la acción relacionada con el control itinerante.
- 9 indicadores no es aplicable la medición del avance, debido a causas de orden externo como la suspensión temporal de la aplicación de sanciones administrativas funcionales dispuesta por el Tribunal Constitucional, la conducción de los planes de prevención e integridad a nivel nacional asignados a la Secretaría de Integridad de la PCM y la implementación del Plan de Contingencia de Riesgos de Desastres.

4) El análisis de consistencia de los indicadores estratégicos a nivel de objetivos y acciones estratégicas y los resultados de su medición, que arrojaron un 15% de indicadores sin medición o que resultaron inaplicables por las condiciones cambiantes del entorno, recomiendan la necesidad de formulación del PEI 2022 - 2024 se ajuste la definición y valores de los indicadores en la programación multianual; sumado a ello, se han constatado debilidades en la implementación de la estrategia relacionadas con el insuficiente alineamiento operativo y dificultades en el seguimiento de las acciones estratégicas, que recomiendan el desarrollo e implementación de una metodología que vincule las actividades operativas e inversiones con las acciones estratégicas.

## 9. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones del presente Informe de Evaluación se orientan a mejorar el proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2022 - 2024 y su implementación.

- 1) Ajustar la programación multianual para el período 2022 - 2024, considerando la redefinición de los indicadores y metas estimadas a nivel de objetivos y acciones estratégicas cuando sea necesario, sobre la base de los resultados obtenidos en los años 2020 y 2021, de modo que los valores proyectados se traduzcan en metas realistas y posibles de ser alcanzadas para la gestión institucional. La proyección de las metas deberá sustentarse en los factores externos que han afectado el escenario de actuación del SNC y la ejecución del PEI Modificado 2019 - 2024.



- 2) Propiciar el alineamiento de las actividades operativas e inversiones del POI 2022 con las acciones estratégicas del PEI, mediante el desarrollo y difusión de una metodología que articule el planeamiento de corto y mediano plazo, e instruir a los órganos y unidades orgánicas responsables del cumplimiento de los indicadores estratégicos, se dé prioridad a la ejecución de las actividades que se encuentren alineadas a los objetivos y acciones estratégicas programadas; 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.
- 3) Priorizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos misionales, acorde con los postulados de la *Reforma del Control Gubernamental* y la política institucional aprobada para el período 2022 - 2024; así como las acciones orientadas a fortalecer la gestión del SNC, en particular, el impulso y/o consolidación de la gestión por procesos y resultados, el uso intensivo de las TICS como soporte de los procesos misionales, el gobierno abierto para la transparencia, el acceso a la información que aliente la participación ciudadana y la mejora de los servicios, entre otros componentes desarrollados en el Plan de Modernización Institucional.
- 4) Desarrollar Fichas Técnicas para los indicadores a nivel de 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 las limitaciones que ofrece cada 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.
- 5) Contar con coordinadores de los órganos y unidades orgánicas que brinden información para el seguimiento, análisis y evaluación del proceso de planeamiento estratégico.
- 6) Difundir y sensibilizar la implementación del planeamiento estratégico a los órganos y unidades orgánicas.
- 7) Publicar el Informe de Evaluación del PEI Modificado 2019 - 2024 correspondiente al año 2021, en el Portal de Transparencia Institucional.

10. ANEXOS

**Anexo 1: EFECTOS DE LOS FACTORES EXTERNOS EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL PEI 2019 -2024**

| FACTOR EXTERNO   | EFFECTOS   | RIESGO  | PROYECCIÓN   |
|--|--|---|--|
| <b>Emergencia Sanitaria (COVID 19)</b>                     | <p><u>Reorientación de los servicios y actividades</u> hacia el control de las intervenciones públicas de emergencia nacional principalmente a través del control simultáneo (implementación del control concurrente) afectando la ejecución de algunas Acciones Estratégicas (AEI) clave para el logro de los objetivos de lucha contra la corrupción.</p> <p><u>Disminución de la capacidad operativa</u> de los OOU de la institución, al haber adoptado modalidades de trabajo remoto y semipresenciales en el sector público para la contención de la propagación del virus.</p> <p>Puesta en ejecución de <u>programas asistenciales</u>, de alivio a las poblaciones más vulnerables, exoneraciones a los procesos de selección, otorgamiento de subsidios, transferencias financieras y otros, que <u>incrementaron los riesgos de corrupción</u>.</p> | <p>-Afectación de los niveles de detección y comprobación de inconductas funcionales y actos ilícitos en los procesos sensibles a la corrupción administrativa.</p> <p>-Proceso lento y/o gradual para restablecer la capacidad de planta profesional, en las áreas productoras de los servicios de control.</p> <p>-Debilidades en la supervisión de servicios de control y servicios relacionados; así como del control interno gerencial.</p> <p>-Uso indebido e irregular de los recursos públicos y debilidades de los controles internos.</p> | <p>-Impulso a la ejecución de los Servicios de Control Específicos a hechos con presunta irregularidad SCE, activados como resultado de la interoperabilidad de sistemas de información y bases de datos externas e internas.</p> <p>-Restablecer la capacidad operativa plena del PAS.</p> <p>-Mejoras en el seguimiento y evaluación de la gestión estratégica y operativa.</p> <p>-Programas de contención y reactivación económica sostenibles a nivel nacional por la fortaleza macro-económica; y prioridad a las estrategias de control concurrente a los procesos de mayor riesgo.</p> |
| <b>Suspensión temporal Facultad sancionadora de la CGR</b> | <p>Incumplimiento de las metas de los <u>indicadores de eficacia sancionadora</u> del PAS a nivel de OEI 1 y AEI correspondientes.</p> <p>Desactivación de los Órganos Instructores y Sancionadores del PAS.</p> <p><u>Inactivación de los servicios de sanción administrativa</u> por la comisión de infracciones graves y muy graves.</p> <p><u>Anulación, suspensión y/o archivamiento de los procesos PAS</u> consentidos o en trámite al 25 de abril de 2019, lo que podría aumentar la sensación de impunidad. Se liberó de sanción administrativa a cerca de 15,000 funcionarios y servidores públicos que han incurrido en inconducta funcional o se encuentran implicados en actos corruptos</p>  | <p>-Inaplicación de las mediciones de eficacia por la imposición de sanciones administrativas, que impidan conocer en qué medida se logra el OEI 1.</p> <p>-Demoras en la operación plena del PAS, por aprobación parcial del presupuesto que posibilite restituir la capacidad operativa de los Órganos Instructores y Sancionadores (Procesos de selección de personal CAS).</p> <p>-Deterioro de la institucionalidad del Estado y aumento de la sensación de impunidad.</p>   | <p>Elaboración y aprobación de normas procedimientos complementarios para la operación del PAS en sus instancias instructivas y sancionadoras.</p> <p>Disposiciones de excepción en las Leyes Anuales de Presupuesto que exoneren a la Contraloría General para la contratación de personal CAS en el PAS y habilitación de fondos para dicho fin.</p>   |
| <b>Político - Institucional</b>                            | <p><u>Escenario crítico de conflictos políticos</u> permanentes que afecta la institucionalidad del Estado Peruano, previéndose un control político que continúe con las mociones de vacancia presidencial, las interpelaciones a ministros y censuras de gabinetes, que signifique en una</p>   | <p>-Falta de legitimidad en las instituciones del Estado y pérdida de confianza ciudadana que aliente la movilización de la población, los enfrentamientos y el caos, generando conflictos sociales y problemas de gobernabilidad.</p>  | <p>-Expectativas ciudadanas centradas en la labor de instituciones tutelares del Estado, como el Ministerio Público, las Fiscalías, la Procuraduría General del Estado, el Poder Judicial y la Contraloría General, cuya imagen podría verse</p>   |

| FACTOR EXTERNO | EFECTOS  | RIESGO   | PROYECCIÓN  |
|----------------|--|--|---|
|                | <p>disrupción de las funciones estatales y democráticos. Las labores parlamentarias centradas en la fiscalización política verán <u>afectadas la producción legislativa</u> que se requiere para revertir los impactos negativos sociales y económicos originados por la pandemia; fomentar la reactivación de la economía y mejorar el mercado laboral y de ingresos golpeados por la crisis. <u>Desarticulación entre los tres niveles de gobierno</u>, pese a que el contexto actual exige la articulación interinstitucional para hacer frente a la pandemia del COVID 19 y la secuela de la Reconstrucción con Cambios.</p> | <p>-Postergación de las demandas sociales y económicas del país; y de la atención de necesidades básicas y asistenciales en los hogares en situación de pobreza extrema.</p> <p>-Insuficiencia de la actual normativa e instrumentos para el control de las políticas y programas de acción integral del Estado.</p> | <p>fuertemente afectada por el develamiento de casos de corrupción.</p> <p>-Iniciativas legislativas para fortalecer las atribuciones, competencias y recursos del Sistema Nacional de Control no serán atendidas en forma oportuna, al no estar prioritizadas en la Agenda Pública.</p> <p>-Desarrollo metodológico y normativo para el control de políticas públicas o de programas de gobierno de acción multiinstitucional, reorientando el enfoque tradicional control-entidad Estado.</p> |

---

## Anexo 2: ANÁLISIS DE PARTES INTERESADAS EXTERNAS QUE INFLUYEN EN LA LABOR DE LA CGR

Se define como Parte Interesada Externa de la Contraloría General de la República, a aquella que se ve afectada por los servicios de control, servicios relacionados y productos a cargo de la Entidad Fiscalizadora Superior (EFS), o que puede afectar o influir positivamente en el desempeño de los mismos.

### 1. NATURALEZA DE LAS PARTES INTERESADAS EXTERNAS-PIE

Las Partes interesadas Externas se pueden identificar y clasificar en función a dos criterios:

- a) Según su condición formal, como PIE institucionalizadas o no institucionalizadas; y,
- b) Según las relaciones funcionales que mantienen con la CGR, sea como afectado por sus servicios o como influyente en los mismos.

Esta última clasificación, permite delinear estrategias de intervención que optimicen la labor de la Contraloría General y proyectar los escenarios que maximicen la agregación de valor y contribución al fortalecimiento institucional y mejora de los servicios.

- **CLIENTES DE LOS SERVICIOS DE CONTROL**

Los clientes de los servicios de control son aquellos sobre los que se realizan y pueden demandar la producción de dichos servicios, sea por ineficiencias de gestión o por irregularidades en el uso de los recursos públicos. Los clientes de la Contraloría General perciben de manera directa el valor agregado y beneficios que reportan los servicios de control, y existe una relación directa o indirecta con el valor que brinda dichos servicios. Se identifican dos tipos de clientes:

- Las Entidades Públicas sujetas a control.
- Los ciudadanos o sus organizaciones representativas.

- **USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE CONTROL**

Se ubican en esta categoría de Partes Interesadas Externas u otras instituciones tutelares del Estado - por lo general autónomas e independientes - que utilizan los productos de control (informes) como insumos para el ejercicio de sus funciones de control político, defensa de los intereses del Estado y administración de justicia, entre otras funciones del ecosistema de control; es decir, entidades con funciones vinculadas a la cadena de valor sancionatoria del control, como son:

- Ministerio Público y Fiscalías Especializadas.
- Procuraduría adscrita a la CGR
- Procuraduría General del Estado.
- Congreso de la República - Comisión de Fiscalización y Contraloría.
- Juzgados Especializados del Poder Judicial.
- Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas.

- **STAKEHOLDERS**

Son grupos de interés que ofrecen oportunidades estratégicas para potenciar la labor de la Contraloría General. Al tener fines convergentes con la misión institucional, posibilitan el desarrollo institucional, el fortalecimiento de los servicios de control y pueden ejercer presión

para el cambio en las entidades sujetas a control, optimizando el valor del control y su contribución a la mejora de la gestión pública.

Se identifican como “stakeholders” que pueden influir en el desempeño institucional a:

- Órganos de Control Institucional y Sociedades de Auditoría.
- Entes rectores de los Sistemas Administrativos nacionales.
- Comunidad académica: Universidades, Centros de Investigación y Colegios Profesionales.
- Sociedad civil organizada.
- Medios de comunicación y redes sociales.
- Organismos de cooperación técnica y financiera internacional.
- Organizaciones representativas de las EFS, a nivel mundial y regional.

## 2. EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS EXTERNAS QUE INFLUYEN EN EL ROL DE LA CGR

El Cuadro N° 2 resume la influencia de las partes interesadas externas en la labor de la CGR.

### PARTES INTERESADAS EXTERNAS QUE INFLUYEN EN LA LABOR DE LA CGR

| NATURALEZA            | PORTE INTERESADA EXTERNA (DEFINICIÓN)  | ESTRATEGIAS  | EXPECTATIVAS   |
|-----------------------|--|--|--|
| CLIENTES              | <u>CLIENTE CIUDADANO</u><br>Los ciudadanos, que con sus tributos financian las intervenciones públicas, tienen derecho a percibir una contraprestación de bienes y servicios públicos con calidad. Las demandas de control de la ciudadanía se ubican, por lo general, en las irregularidades del uso de recursos públicos.  | -Mejorar el análisis y evaluación de riesgos, apoyado en la interoperabilidad de sistemas de información y bases de datos externas e internas, para la detección de hechos irregulares e ineficiencias de gestión.<br>-Evaluar y proponer mejoras en el servicio denuncias ciudadanas y ajustar los mecanismos participativos en el control social articulados al SNC. | -Impulso a los Servicios de Control Específicos (SCE) a hechos con presunta irregularidad, activados por la interoperabilidad de sistemas de información y bases de datos.<br>-Mejoras en la efectividad y sostenibilidad de los mecanismos participativos de vigilancia social.                                       |
|                       | <u>CLIENTE ENTIDAD PÚBLICA SUJETA A CONTROL</u><br>Las entidades que conforman la Administración Pública son las encargadas de gestionar el uso y destino de los recursos del Estado para la provisión de los bienes y servicios que demanda la sociedad. Las demandas de control de las entidades públicas se ubican en el desempeño y en el uso eficiente y eficaz de los recursos públicos. | -Impulsar las modalidades de control concurrente y auditorías de desempeño, para contribuir de manera efectiva a la mejora de resultados en la gestión pública.<br>-Desarrollar metodologías y normativa para el control de políticas públicas y programas gubernamentales, de modo que se contribuya al cumplimiento de los objetivos y metas del Gobierno.           | -Sanciones efectivas del tipo administrativo funcional y su comunicación oportuna a la ciudadanía.<br>-Control orientado hacia los programas nacionales (Programas Presupuestales) y a las grandes inversiones económicas y sociales.<br>-Control orientado hacia los programas sociales y de lucha contra la pobreza. |
| USUARIOS DEL SERVICIO | <u>CONGRESO DE LA REPÚBLICA</u><br>Las labores de fiscalización (control político) a cargo del Congreso de la República debieran de apoyarse en los informes de control que emiten los órganos del Sistema Nacional de Control - SNC.  | -Alineamiento del POI de la CGR y Planes Anuales de Control de los OCI, con el Plan Bienal de Fiscalización aprobado por la Comisión de Fiscalización y Contraloría del Congreso de la República.  | -Las labores de fiscalización a cargo del Congreso de la República se sustenten en elementos objetivos y técnicos, asociados a la responsabilidad política de la autoridad de gobierno.<br>-Apoyo del Congreso de la República a los proyectos de ley que presente la CGR.   |

| NATURALEZA                 | PARTE INTERESADA EXTERNA (DEFINICIÓN)   | ESTRATEGIAS  | EXPECTATIVAS  |
|----------------------------|---|--|---|
|                            | <p><u>MINISTERIO PÚBLICO, FISCALÍAS ESPECIALIZADAS</u><br/>Las acciones legales (casos) derivadas de los informes de control con señalamiento de presuntas responsabilidades penales, son canalizadas al Ministerio Público y Fiscalías Especializadas, con fines que se formalice la denuncia respectiva ante el Poder Judicial.</p> <p><u>PROCURADURÍA GENERAL DEL ESTADO</u><br/>Los informes de control con señalamiento de presuntas responsabilidades civiles, son derivados a la Procuraduría General del Estado para su revisión y gestión de admisión de la demanda ante el Poder Judicial.</p> <p><u>JUZGADOS ESPECIALIZADOS DEL PODER JUDICIAL</u><br/>Si bien se reconoce la función jurisdiccional que ejerce la administración de justicia a cargo del Poder Judicial, es necesario articular las labores de apoyo técnico de la Contraloría General en el curso de los procesos judiciales, asistiendo a la defensa de los intereses del Estado.</p> | <p>-Coordinación y apoyo de la Procuraduría adscrita a la CGR con las Fiscalías Especializadas, para hacer más consistentes las denuncias que concluyen en la existencia de indicios de presunta responsabilidad penal.</p> <p>-Derivación oportuna de los expedientes que concluyen en la existencia de indicios de presunta responsabilidad civil a la Procuraduría Especializada en Delitos de Corrupción de Funcionarios, para propiciar la admisión oportuna de las demandas por el Poder Judicial.</p>   | <p>-En el mediano plazo, se resuelva un mayor número de sanciones efectivas en el Poder Judicial, que disuada a funcionarios y servidores públicos en la comisión de delitos contra el Estado y actos de corrupción.</p> <p>-En el mediano plazo, se resuelva un mayor número de sanciones efectivas en el Poder Judicial, que disuada a funcionarios y servidores públicos en la comisión de delitos contra el Estado y actos de corrupción.</p>               |
| <p><b>STAKEHOLDERS</b></p> | <p><u>ORGANISMOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA Y FINANCIERA INTERNACIONAL</u><br/>La cooperación técnica y financiera internacional constituye un importante grupo de interés, por su potencial contribución al desarrollo institucional, sea éste de tipo reembolsable, donaciones o bajo cualquier modalidad de colaboración prevista por la Ley.</p> <p><u>ORGANIZACIONES REPRESENTATIVAS DE EFS</u><br/>En general, las Organizaciones representativas de las EFS tienen como objetivo central promover el intercambio de conocimientos y experiencias, adoptar buenas prácticas de gestión y transferir tecnología (normas) y Know-how de los procesos de control, que</p>  | <p>-Desarrollar portafolios de proyectos de desarrollo para la negociación de la cooperación financiera con los Organismos Financieros Multilaterales - BID, BM (proyectos de componentes integrales) y la cooperación con las Agencias de Cooperación Técnica Internacional - USAID, GIZ, AECI y otras (solicitudes de proyectos específicos) en el marco de las líneas de cooperación priorizadas.</p> <p>-Intensificar las acciones de asistencia técnica, capacitación, investigación, pasantías y transmisión de conocimientos entre las EFS, en el marco de la colaboración con la OLACEFS e INTOSAI.</p> <p>-Elaborar estudios que permitan sustentar y aprobar una Matriz de Oferta - Demanda de cooperación a nivel de las EFS de América Latina y El Caribe,</p> | <p>-Contar con financiamiento complementario para el desarrollo de los servicios de control, el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica asociada a la información comunicación; así como para el fortalecimiento de las capacidades técnicas de la Contraloría General.</p> <p>-Situarse a la OLACEFS como la organización regional líder de las EFS.</p> <p>-Intensificar la cooperación entre pares (EFS - EFS) en el ámbito de la OLACEFS.</p> |



| NATURALEZA | PARTE INTERESADA EXTERNA (DEFINICIÓN)   | ESTRATEGIAS  | EXPECTATIVAS  |
|------------|---|--|---|
|            | <p>afirmen un mejor desempeño de sus EFS miembros.</p> <p><u>COMUNIDAD ACADÉMICA</u><br/>Las Universidades Públicas y Privadas, los Centros de Investigación y los Colegios Profesionales pueden constituirse en aliados estratégicos de la Contraloría General, en la medida que sus labores de Investigación y Desarrollo (I&amp;D) se orienten al desarrollo teórico y práctico del Control Gubernamental, a los servicios de consultoría y capacitación en áreas de alta especialización sobre temas de gestión y control, y a la implantación de herramientas de gestión y control para el monitoreo y evaluación del desempeño en el SNC.</p> <p><u>ENTES RECTORES DE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS</u><br/>Los entes rectores de los Sistemas Administrativos pueden constituirse en aliados estratégicos para la implementación de las recomendaciones y de las situaciones adversas comunicadas por el control gubernamental.</p> | <p>que permita alinear las necesidades de fortalecimiento priorizadas por las EFS solicitantes, con la mejor oferta de colaboración y servicios desarrollada por las EFS.</p> <p>-Suscribir Convenios de Cooperación Inter-institucional con Universidades y Centros de Investigación nacionales de mayor prestigio, previa identificación de las áreas, temas y servicios que requieren ser desarrollados, con la finalidad de alinear los procesos de control y de gestión al contexto que plantea el desarrollo mundial y regional, las tendencias de reforma y modernización de la gestión pública, y la evolución de la corrupción en el Estado.</p> <p>-Sistematizar información de los incumplimientos normativos revelados por la auditoría de cumplimiento y el control concurrente, así como de las causas que les dieron origen, trasladando dicha información a los entes rectores encargados de supervisar la adecuada aplicación de las normas por parte de los gestores públicos.</p> | <p>-Direccionamiento de la oferta de servicios de control hacia temas de alto impacto económico, social y administrativo.</p> <p>-Universidades proclives a incorporar en la currícula de estudios diversos temas vinculados a la integridad pública, códigos de ética, probidad administrativa, transparencia y rendición de cuentas en el ejercicio de la función pública.</p> <p>-Incremento del valor agregado atribuido al control gubernamental.</p> <p>-Actualización y difusión de las normas administrativas por parte de los entes rectores y la Escuela Nacional de Control.</p> |