



# **Informe de Evaluación del Desempeño**

**Basado en la Metodología - Marco de Medición del  
Desempeño de Entidades Fiscalizadoras  
Superiores de INTOSAI**

Evaluación Externa financiada por el Banco Interamericano de Desarrollo

Lima, febrero de 2016

## ABREVIATURAS

AC	Aseguramiento de Calidad
BCRP	Banco Central de Reserva de Perú
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAP	Cuadro de Asignación de Personal
CAS	Contratos por Administración de Servicios
CG	Cuenta General de la República
CGR	Contraloría General de la República del Perú
COFIDE	Corporación Financiera de Desarrollo
DAD	Departamento de Auditoría de Desempeño
DCP	Departamento de Coordinación Parlamentaria
DGCP	Dirección General de Contabilidad Pública
DGPCGAC	Departamento de Gestión de Procesos y Calidad
DTH	Departamento de Talento Humano
EAT	Equipo de Apoyo Técnico
EE	Equipo Evaluador
ENC	Escuela Nacional de Control
FMI	Fondo Monetario Internacional
FMV	Fondo Mi Vivienda
FONAFE	Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado
GAC	Gerencia de Aseguramiento de la Calidad
GFP	Gestión de las Finanzas Públicas
IFAC	Federación Internacional de Contadores Públicos (International Federation of Accountants)
IIA	Instituto de Auditores Internos (Institute of Internal Auditors)
ISCI	Índice de Implementación del Sistema de Control Interno
INEI	Instituto Nacional de Estadísticas e Informática
ISSAI	Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores
JNE	Jurado Nacional Electoral
LOSNC	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República
MAC	Manual de Auditoría de Cumplimiento
MAFG	Manual de Auditoría Financiera Gubernamental
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIPP	Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna
MMD-EFS	Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores
MOF	Manual de Organización y Funciones
NA	No Aplica
NGCG	Normas Generales de Control Gubernamental
NIA	Normas Internacionales de Auditoría
NICSP	Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público
OCI	Órganos de Control Institucional
ONG's	Organizaciones No Gubernamentales
OSCE	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
PAC	Plan Anual de Control

PAS	Proceso Administrativo Sancionador
PEFA	Gasto Público y Rendición de Cuentas (Public Expenditure and Financial Accountability)
PEI	Plan Estratégico Institucional
PETI	Plan Estratégico de Tecnología de Información
PIA	Presupuesto Indicativo Anual
PIB	Producto Interno Bruto
PIM	Presupuesto Indicativo Modificado
PMC	Programa de Mejoramiento Continuo
POI	Plan Operativo Institucional (Utilizado para referirse a los programas anual de las unidades de producción y de apoyo)
PT	Papeles de Trabajo
ROF	Reglamento de Organización y Funciones
SAGU-WEB	Sistema de Auditoría Gubernamental
SC	Sin Calificación
SCG	Sistema de Control Gubernamental – <i>anterior SAGU</i>
SCII	Sistemas de Control Interno Institucional
SEACE/SE@CE	Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado
SEDAPAL	Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima
SGC	Sistema de Gestión de la Calidad
SGFP	Sistema de Gestión Financiera Pública
SIAF-SP	Sistema Integrado de la Administración Financiera del Sector Público
SICA-Perú	Sistema Integrado de Control de Auditorías
SIED	Sistema Informático de Evaluación de Desempeño
SINAD	Sistema Nacional de Denuncias
SNC	Sistema Nacional de Control
SOA	Sociedades de Auditoría
TIC's	Tecnologías, Información y Comunicaciones
TdR	Términos de Referencia
TSRA	Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas

## CONTENIDO

<b>PRÓLOGO</b> .....	<b>5</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>6</b>
<b>DECLARACIÓN DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b> .....	<b>10</b>
<b>OBSERVACIONES SOBRE EL DESEMPEÑO Y EL IMPACTO DE LA CGR</b> .....	<b>12</b>
<b>A. EVALUACIÓN INTEGRADA DEL DESEMPEÑO DE LA CGR</b> .....	<b>12</b>
1. CONTEXTO (AJENO AL CONTROL DE LA CGR) .....	12
2. AMBIENTE DE LA CGR .....	16
3. CAPACIDADES DE LA CGR .....	16
4. RECURSOS Y FINANZAS DE LA CGR .....	20
<b>B. EL VALOR Y BENEFICIOS DE LA CGR</b> .....	<b>21</b>
1. FORTALECIMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS, TRANSPARENCIA E INTEGRIDAD DEL GOBIERNO Y LAS ENTIDADES PÚBLICAS .....	21
2. DEMOSTRACIÓN DE LA RELEVANCIA CONTINUA PARA LOS CIUDADANOS, LEGISLADORES Y OTRAS PARTES INTERESADAS .....	23
3. SER UNA ORGANIZACIÓN MODELO MEDIANTE EL LIDERAZGO CON EL EJEMPLO .....	24
<b>C. FACILITADORES EXTERNOS Y LIMITACIONES PARA UN MAYOR IMPACTO DEL DESEMPEÑO DE LA CGR</b> .....	<b>25</b>
<b>D. ANÁLISIS DE LOS ESFUERZOS PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LA CGR Y PROSPECTOS PARA FUTURAS MEJORAS</b> .....	<b>26</b>
<b>USO DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN POR LA ALTA DIRECCIÓN DE LA CGR</b> .....	<b>30</b>
<b>SECCIÓN 1 – INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>31</b>
<b>SECCIÓN 2 – INFORMACIÓN DEL PAÍS Y DE LOS ANTECEDENTES DE LA CGR</b> .....	<b>32</b>
<b>2.1 DESCRIPCIÓN DE LOS ACUERDOS DE GOBERNANZA DEL PAÍS Y DEL AMBIENTE O CONTEXTO EN EL QUE OPERA LA CGR</b> .....	<b>33</b>
1. CONTEXTO PAÍS Y SISTEMA DE GOBIERNO .....	33
2. ACUERDOS DE GOBERNANZA .....	33
<b>2.2 DESCRIPCIÓN DEL AMBIENTE PRESUPUESTARIO DEL SECTOR PÚBLICO INCLUYENDO LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU IMPACTO DEL DESEMPEÑO DE LA CGR</b> .....	<b>34</b>
<b>2.3 DESCRIPCIÓN DEL MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL, ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y RECURSOS DE LA CGR Y EL IMPACTO DEL AMBIENTE DEL PAÍS EN EL DESEMPEÑO DE LA CGR</b> .....	<b>41</b>
1. NATURALEZA Y ALCANCE DEL CONTROL EXTERNO GUBERNAMENTAL .....	41
2. MODELO DE ENTIDAD .....	43
3. TIPOS DE AUDITORÍA .....	43
4. FUNCIONAMIENTO DE LA CGR .....	44
<b>SECCIÓN 3 – EVALUACIÓN DEL AMBIENTE, CAPACIDAD Y DESEMPEÑO DE LA CGR</b> .....	<b>50</b>
<b>3.1 DOMINIO A: ELABORACIÓN DE INFORMES DE LA CGR</b> .....	<b>50</b>
EFS 1 – RESULTADOS DE LA AUDITORÍA FINANCIERA .....	50
EFS 2 – RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO .....	52
EFS 3 – RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO .....	54
EFS 5 – INFORME ANUAL DE LA CGR Y OTROS INFORMES .....	56
<b>3.2 DOMINIO B: INDEPENDENCIA Y MARCO LEGAL DE LA CGR</b> .....	<b>58</b>
EFS 6 – INDEPENDENCIA DE LA CGR .....	58

EFS 7 – MANDATO DE LA CGR.....	60
<b>3.3 DOMINIO C: ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>62</b>
EFS 8 – ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL .....	63
<b>3.4 DOMINIO D: NORMAS Y METODOLOGÍA DE AUDITORÍA .....</b>	<b>64</b>
EFS 9 – PLANEACIÓN DE AUDITORÍA Y GESTIÓN DE LA CALIDAD GLOBAL .....	64
EFS 10 – ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS PROCESOS DE AUDITORÍA .....	67
EFS 11 – FUNDAMENTOS DE LA AUDITORÍA FINANCIERA .....	68
EFS 12 – PROCESO DE LA AUDITORÍA FINANCIERA .....	70
EFS 13 – FUNDAMENTOS DE LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO.....	73
EFS 14 – PROCESO DE LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO .....	74
EFS 15 – FUNDAMENTOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO .....	76
EFS 16 – PROCESO DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO .....	78
<b>3.5 DOMINIO E: ESTRUCTURAS DE GESTIÓN Y APOYO .....</b>	<b>80</b>
EFS 18 – ÉTICA, GESTIÓN Y CONTROL INTERNO.....	80
EFS 19 – GESTIÓN DE ACTIVOS Y SERVICIOS DE APOYO .....	83
<b>3.6 DOMINIO F: RECURSOS HUMANOS Y LIDERAZGO .....</b>	<b>84</b>
EFS 20 – LIDERAZGO Y FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	85
EFS 21 – DESARROLLO Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL .....	87
<b>3.7 DOMINIO G: COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS .....</b>	<b>89</b>
EFS 22 – ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y COMUNICACIÓN INTERNA .....	89
EFS 23 – COMUNICACIÓN CON EL PODER LEGISLATIVO, EJECUTIVO Y JUDICIAL .....	90
EFS 24 – COMUNICACIÓN CON LOS MEDIOS, LOS CIUDADANOS Y LA SOCIEDAD CIVIL .....	92
<b>SECCIÓN 4 – PROCESO DE DESARROLLO DE LA CAPACIDAD DE LA CGR .....</b>	<b>94</b>
<b>4.1 DESCRIPCIÓN DE REFORMAS RECIENTES Y EN CURSO.....</b>	<b>94</b>
1. PROYECTOS DE DESARROLLO APOYADOS POR ORGANISMOS MULTILATERALES.....	94
2. ALIANZAS ESTRATÉGICAS.....	96
3. GESTIÓN DE PROYECTOS EN EL MARCO DE CONVENIOS INTERNACIONALES CON LAS AGENCIAS DE COOPERACIÓN .....	96
4. GESTIÓN CON OTRAS EFS Y ORGANISMOS REGIONALES RELACIONADOS A LAS EFS .....	97
<b>4. 2 USO DE LOS RESULTADOS DE LA CGR POR PROVEEDORES EXTERNOS Y APOYO FINANCIERO .....</b>	<b>97</b>
<b>ANEXO 1 – RESUMEN DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO.....</b>	<b>98</b>
<b>ANEXO 2 – FUENTES DE INFORMACIÓN Y EVIDENCIA.....</b>	<b>99</b>

## **PRÓLOGO**

El presente Informe de Evaluación del Desempeño de la Contraloría General de la República del Perú (CGR), es el resultado de un proceso de evaluación externa realizado entre el 20 de julio y el 13 de noviembre de 2015 y se basó en la versión piloto del Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (MMD-EFS) de fecha 12 de julio de 2013. La evaluación fue financiada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El equipo de Consultores desea agradecer al Contralor General de la República y a las autoridades de la CGR, que participaron en el diagnóstico, por la apertura y la buena disposición encontrada, el apoyo recibido y la provisión de información y comentarios relevantes y oportunos.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe que tiene como destinatario principal el Contralor General de la República quien aprobó la elaboración del presente estudio y decidirá sobre la publicación de los resultados del mismo, muestra los resultados de la evaluación externa de la Contraloría General de la República del Perú (CGR), basada en la aplicación del Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (MMD-EFS) de la Organización Internacional de Instituciones Superiores de Auditoría (INTOSAI). La evaluación tuvo como finalidad conocer la situación actual de las principales áreas de actividad institucional, así como el grado de implementación de las Normas Profesionales para las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) y las buenas prácticas de auditoría externa gubernamental. Las condiciones de la CGR permitieron la aplicación del MMD-EFS en forma completa con excepción de los indicadores EFS-4 y EFS-17 puesto que la CGR no se ajusta a un modelo de Corte

En el presente informe se presentan los resultados de la evaluación del desempeño de la CGR. Cabe resaltar que la CGR es el órgano rector del el Sistema Nacional de Control<sup>1</sup> (SNC) que incluye también a los Órganos de Control Institucional (OCI) y las Sociedades de auditoría externa independiente (SOA), en tal sentido, con criterios de racionalidad, distribuye el esfuerzo de control entre todos los órganos conformantes del SNC, como es el caso del examen a la Cuenta General de la República<sup>2</sup> (CG), en el cual se consideran las auditorías financieras efectuadas por las Sociedades de Auditoría (SOA) y los Órganos de Control Institucional (OCI), razón por la cual en las muestras de auditorías revisadas se han incluido algunas efectuadas por dichos órganos.

La CGR, es una entidad pública de origen constitucional independiente de los Poderes del Estado, con capacidad para efectuar auditorías financieras, de cumplimiento y de desempeño. Como órgano superior del Sistema Nacional de Control (SNC), supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control<sup>3</sup>.

Aunque la CGR tiene indicadores que se acercan o están consistentes con las mejores prácticas previstas en el MMD EFS, existen oportunidades para aumentar la cobertura y efectividad de su sistema de control y aseguramiento de calidad para los diferentes tipos de auditoría, con énfasis en aquellas auditorías financieras practicadas por las SOA y que se tienen en cuenta en el dictamen de la CG. El Plan Nacional de Control se concentra en las Auditorías Especiales (hoy auditorías de cumplimiento) y debería incluir todas las acciones de control, en especial las Auditorías de Desempeño (AD) y las Auditorías financieras (AF), aunque estas últimas sean por obligación constitucional. Así mismo, el análisis de riesgo debe ser explícito como base de las decisiones relacionadas con el alcance de las auditorías. El Departamento de auditoría de desempeño (DAD) que está en un proceso de desarrollo, ha realizado sus trabajos iniciales, orientados a la evaluación de problemas en los sectores de educación, medio ambiente e infraestructura.

El Sistema de Control Interno institucional (SCII) de la CGR está pendiente de ajustarse completamente a la Ley de Control Interno y por ello no puede proyectar un ejemplo de su gestión al Sector Público, el cual también tiene un bajo índice de implantación de dicha Ley. Por lo anterior, es incierta la efectividad del

<sup>1</sup> El SNC fue creado en la Ley Orgánica de la CGR y está conformado por la misma CGR, quien lo dirige y supervisa y por los Órganos de Control Institucional (OCI) y las Sociedades de Auditoría (SOA).

<sup>2</sup> La Cuenta General de la República es el mecanismo por el cual todas las entidades del Sector Público, que administran recursos públicos, rinden cuenta de su gestión económica-financiera así como del cumplimiento de sus metas y objetivos. La Dirección Nacional de Contabilidad Pública es el órgano rector del Sistema Nacional de Contabilidad y tiene, entre otras funciones, elaborar la Cuenta General de la República, en base a la Constitución Política y la Ley del Sistema Nacional de Contabilidad (Ley N° 28708).

<sup>3</sup> Artículo 82 de la Constitución política del Perú de 1993 y Artículo 22 de la Ley 27785 del 23 de Julio de 2002

seguimiento de la CGR y su grado de influencia para que la gestión pública se ajuste a mejores prácticas de control interno. Así mismo, la política de ética e integridad y de desarrollo profesional, incluida la capacitación, no disponen de mecanismos para verificar la efectividad de las mismas.

En cuanto a políticas y acciones para transferir valor y beneficio de la CGR para los ciudadanos, se reconoce que la CGR lleva a cabo un trabajo consistente para generar conciencia sobre la lucha contra la corrupción, el cual se aprecia en campañas que incluyen la participación de jóvenes desde su formación académica. En la misma dirección, los resultados de diferentes acciones de control o estudios bajo su liderazgo se publican y divulgan para revelar al público las condiciones de la gestión de los servicios que reciben o sus carencias. Sin embargo, se destaca la falta de concientización de los grupos de interés, incluido el Poder legislativo, sobre las implicaciones en la gestión financiera pública y otros efectos originados por los dictámenes sobre los Estados Financieros consolidados del sector público, que se incluyen en la CG. De hecho, son recurrentes las objeciones de la CGR sobre tales Estados Financieros, pero no se observan cambios que mejoren la calidad de la información revelada al público. El círculo virtuoso para la gestión de la CGR en función del beneficio a los ciudadanos, todavía no incluye encuestas de servicio del control externo a los grupos de interés y la realimentación de sus resultados, con respuestas concretas de cambios o propuestas coherentes con las necesidades originadas en el actual ambiente de riesgos de la gestión pública.

La CGR ejerce sus funciones de forma amplia en el contexto de sistemas de gestión financiera pública, en proceso de consolidación, caracterizados por la débil implantación de la ley de control interno, mencionada anteriormente. Debido a esta importante circunstancia, resulta limitante para la CGR, asegurar a los ciudadanos el grado de confiabilidad de las rendiciones de cuenta del Gobierno por las finanzas públicas y la calidad con que se ejecutan los recursos. Igualmente, Sistemas de Control Interno débiles se constituyen en aliados de la corrupción, por lo cual el Sector Público no dispone del primer instrumento de defensa de toda institución y a la CGR se le hace más difícil y costoso suministrar servicios para prevenir y descubrir conductas que vulneren los intereses de la comunidad.

En los últimos tres años (2012, 2013 y 2014) el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) en uso de facultades legales generales para el Sector Público, redujo la propuesta de presupuesto de la CGR en un promedio del 21%, antes que fuera presentada al Poder Legislativo que tiene la potestad de ajustar y aprobar el mismo. Esta situación implica apartarse de la independencia económica establecida en el Marco Legal de la Institución. Aunque no se ha determinado de manera específica el grado de limitación que esto impone al funcionamiento de la CGR, es evidente que las auditorías podrían ampliar su alcance y profundización, particularmente las Auditorías de Desempeño y Cumplimiento, si se dispusiera de mayores recursos que los que le son finalmente aprobados.

La CGR anualmente presenta y sustenta ante el Poder Legislativo un informe sobre su gestión, en el que se incluyen principalmente los resultados de sus acciones de control, el seguimiento de las mismas, las medidas anticorrupción y recomendaciones para la mejora de la gestión pública.

Dicho informe se publica oportunamente en su portal institucional y es comprensivo sobre las actividades ejecutadas durante cada año. Del total de 2451 acciones de Control practicadas mediante el SNC en 2014 y representadas en informes de auditoría, el 80.4% de tales acciones se dedicó a las Auditorías Especiales (hoy de cumplimiento), 19,4% a las AF, focalizadas en la CG y el 0,2% a las AD. Del total de acciones de control del SNC, en 2014 la CGR se encargó directamente del 12.4%.

A partir de 2015 Las normas y el marco técnico para las Auditorías de Cumplimiento (AC) empezaron a ajustarse a la ISSAI 400, lo cual se puede apreciar en las muestras examinadas, pero todavía requieren ser sometidas a procesos de calidad y aseguramiento de calidad para confirmar el grado de madurez de



la capacidad institucional en este tipo de auditorías. En cuanto a la AF, la CGR por mandato constitucional examina la CG<sup>4</sup>, que le envía el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). La CG incluye los Estados Financieros consolidados de más del 98% del Sector Público<sup>5</sup>. En el caso del año terminado en 31 de Diciembre de 2014, mediante el SNC, la CGR examinó Estados Financieros incluidos en la consolidación, que representan el 79.7% del activo total, el 92.8% de los ingresos y el 94.6% de los gastos del sector público. Se destaca que el 96% de las auditorías financieras, base del dictamen de la CGR sobre los Estados Financieros incluidos en la CG, fueron practicadas por las SOA.

En el caso de la AD, está pendiente la preparación de un plan estratégico o equivalente para seleccionar de un número de temas considerados elegibles, aquellos que por su importancia relativa y riesgo, deben ser sometidos a esta auditoría. Igualmente es importante su expansión a los otros dos enfoques previstos en ISSAI 300 (sistemas y resultados) y su aplicación a otros sectores sensibles de la gestión pública. Consecuentemente, está pendiente definir el horizonte de crecimiento de los recursos asignados al Departamento de AD, los cuales solamente para las cuatro auditorías terminadas desde su constitución y las tres en proceso, ha implicado pasar de 12 a 30 profesionales, pero este número es considerablemente inferior al 20% del personal total dedicado a las auditorías como lo requieren las mejores prácticas<sup>6</sup>. Al igual que las AC y AF, la AD debe ser sometida a procesos de calidad y de aseguramiento de calidad que confirmen el nivel de asimilación de las normas internacionales.

Las principales oportunidades de fortalecimiento mencionadas en los párrafos precedentes, en casos como la independencia económica, obedecen en buena parte a desconocimiento o falta de claridad de parte del Poder ejecutivo sobre el marco legal y reglamentario de la CGR. El Poder Ejecutivo basado en sus atribuciones, considera que la propuesta de presupuesto de una entidad autónoma como la CGR debe someterse a sus modificaciones. Por ello, está pendiente que se dirima si existe un conflicto de competencias entre las normas sobre presupuesto y las Constitución y la Ley Orgánica de la CGR.

En cuanto a las objeciones reiteradas sobre los Estados Financieros y la información presupuestal, el equipo evaluador considera que existen los medios legales, dentro de las facultades de la CGR así como los recursos de la comunicación y debate amplio con el Poder ejecutivo, para presionar la asimilación y mejoramiento pendientes en la calidad de la información financiera del Sector Público.

A nivel de lo que puede cambiar autónomamente la CGR, consideramos que en gran parte se encuentra contemplado en los planes de fortalecimiento que se encuentran en marcha. La proyección estratégica de la CGR refleja un reconocimiento de las necesidades actuales y futuras de la administración pública, lo cual se aprecia en su actual proceso de fortalecimiento, basado en un modelo de desempeño institucional, dirigido a desarrollar competencias y herramientas para la lucha contra la corrupción y el apoyo al sector público, para lograr que su gestión sea eficiente y efectiva en un ambiente de permanente cambio. La CGR proyecta el futuro de la estrategia, migrando de un modelo tradicional 1.0 reactivo y mayormente basado en cumplimiento legal, a un modelo 2.0 el cual está ya en marcha, que dirige sus esfuerzos en gran parte a la lucha contra la corrupción como problema endémico y prioritario para la gestión pública y las expectativas de los ciudadanos con un horizonte de corto y mediano plazo (2015 -

<sup>4</sup> La CG contiene los Estados Financieros consolidados del sector público, de la ejecución presupuestal, de la deuda pública y de la tesorería.

<sup>5</sup> Los Estados Financieros de cada entidad pública son enviados ya auditados por SOA u OCI directamente a la Dirección General de Contabilidad Pública (DGCP) quien los consolida y envía a la CGR. No existe obligación legal de enviar tales estados directamente a la CGR.

<sup>6</sup> Al momento de la evaluación la CGR utiliza 833 profesionales a las auditorías, de las cuales el 3.6% se dedica a Auditoría de Desempeño. El MMD-EFS de INTOSAI, para el indicador EFS-3, en el criterio a) de la dimensión (i) precisa que el 20% del personal de auditoría de la CGR debería dedicarse a las Auditorías de Desempeño.

2017) y una proyección de esfuerzos hacia un modelo 3.0 de gestión predominante en el cumplimiento de los principios de eficiencia y eficacia (más allá de 2017).

Aspectos relacionados con el ajuste completo de las diferentes tipos de auditoría a las Normas Internacionales, además de lo que ya se viene haciendo en AC y AD, está en ejecución un mandato del Contralor, para el desarrollo del programa 3i de IDI, con lo cual en el corto plazo se podrán obtener certificaciones o aseguramiento de tales ajustes.

Los evaluadores consideramos que las reformas mencionadas en los párrafos precedentes, han sido planificadas y tienen una gobernanza tal que la probabilidad de ser efectivas y sostenibles es razonablemente alta.

## DECLARACIÓN DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD



The Working Group on the Value and Benefits of Supreme Audit Institutions (WGVBIS)

### Declaración de aseguramiento de la calidad

Informe de desempeño de la Contraloría General de la República del Perú, Marzo de 2016

#### Declaración de aseguramiento de la calidad

*La Secretaría de la Cooperación INTOSAI-Donantes dentro de la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI), en su carácter de entidad coordinadora del Equipo de Tareas del MMD de las EFS subordinado al Grupo de Trabajo de la INTOSAI sobre el Valor y los Beneficios de las EFS, brinda apoyo para la realización de evaluaciones del MMD de las EFS cuando éste le sea solicitado. Dicho apoyo incluye la realización de exámenes de aseguramiento de la calidad (EAC) independientes de las versiones preliminares de los informes elaborados sobre las evaluaciones efectuadas. El Febrero de 2016 se recibió de del señor Fuad Khoury Zarzar, Contralor General de la República del Perú, una solicitud de realización de un EAC.*

Este informe de desempeño de la EFS (ID de la EFS) fue elaborado por Ulises Guardiola Rojas (en su carácter de líder del equipo), con la colaboración de Clarivel Acosta Torres y Claudia Carrillo Calenti. Se considera que el líder del equipo y sus demás miembros disponen en su conjunto de las aptitudes y la experiencia adecuadas para realizar una evaluación de alta calidad.

Los examinadores de aseguramiento de la calidad fueron seleccionados por el director de la evaluación del MMD de las EFS (correspondiente a la CGR), en virtud de las facultades delegadas conferidas por el Titular de la CGR. El diseño del proceso de aseguramiento de la calidad fue incluido en los Términos de referencia de la evaluación, los que fueron examinados de manera independiente por la Secretaría de la Cooperación INTOSAI-Donantes, y aprobados por el Titular de la Contraloría General de la República del Perú y el Banco Interamericano de Desarrollo-BID, que financió la evaluación.

Además del EAC realizado por la IDI, la versión preliminar del informe de la evaluación fue examinada por Roberto Angulo, siguiendo los procedimientos pertinentes. Según la metodología recomendada para el MMD de las EFS, la CGR también recibió el informe para su examen y realización de comentarios oficiales, con el objetivo de garantizar la corrección fáctica de dicho informe.

El EAC realizado por la IDI estuvo a cargo de Horacio Saboia Vieira, Asesor, quien no tenía responsabilidad alguna por la elaboración del informe de desempeño de la CGR, considerándose que dicha persona posee la experiencia y los conocimientos necesarios para la realización de la tarea encomendada. El objetivo de este examen fue constatar el cumplimiento de la metodología asociada al MMD de las EFS, que las evidencias en el ID de la CGR resultasen suficientes para justificar las

*Saboia*



The Working Group on the Value and Benefits of Supreme Audit Institutions (WGVB-S)

puntuaciones asignadas a los indicadores, que el análisis fuese congruente con dichas evidencias, y que el resumen ejecutivo fuese congruente con el análisis expuesto en el resto del ID de la CGR. La IDI también realizó un examen final para verificar que los comentarios expuestos en su EAC inicial hubiesen sido abordados de forma satisfactoria.

En esta versión del ID de la EFS se han abordado cuestiones significativas planteadas durante el proceso de aseguramiento de la calidad, a satisfacción de la IDI.

Preparado por: Horacio Saboia Vieira, IDI/IDS Advisor.

Fecha: 29 de Marzo de 2016

## OBSERVACIONES SOBRE EL DESEMPEÑO Y EL IMPACTO DE LA CGR

Esta sección brinda una visión amplia y estratégica del desempeño de la CGR, considerando factores internos y externos que le impactan. Asimismo, se proporciona una evaluación del valor y beneficio de la CGR que contribuye a fortalecer la rendición de cuentas, mejor gobernanza y transparencia gubernamental, a demostrar la relevancia a las partes interesadas y el combate a la corrupción.

### A. EVALUACIÓN INTEGRADA DEL DESEMPEÑO DE LA CGR

#### 1. Contexto (ajeno al control de la CGR)

##### a. AMBIENTE DE GOBERNANZA DEL PERÚ

El Perú es una democracia de régimen presidencial, con clara separación y ejercicio de tres Poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. La Constitución Política además, establece Organismos Autónomos para labores específicas, dentro de los cuales se incluye a la CGR. Adicionalmente, el Perú cuenta con Gobiernos Regionales y Locales a nivel provincial y distrital.

El SNC, integrado por la CGR quien lo dirige y supervisa, los OCI y las SOA está legalmente y en la práctica bien establecido y no existen restricciones para su ejercicio, en cuanto a la cobertura. Incluso para ciertas áreas consideradas de restricción general, la CGR tiene acceso a practicar auditorías o veedurías como es el caso de las compras de armamento militar.

En la actualidad se aprecia un balance equitativo para el ejercicio de la democracia, con respeto a la autonomía de cada Poder. El Poder Legislativo tiene atribuciones constitucionales para controlar las acciones y conducta del Poder Ejecutivo y tiene capacidad para interpelar y censurar a los Ministros del Gabinete, solicitar información a cualquier Agencia del Estado, crear comisiones de investigación, ejercer control sobre el presupuesto y las rendiciones de cuentas, revisar y aceptar o rechazar acciones legislativas del Ejecutivo y realizar antejuicios, juicios políticos y acusaciones constitucionales. El Poder Judicial desde el marco legal es independiente de los demás Poderes y se encarga de la administración de justicia, la cual está en proceso de fortalecimiento para su equidad y efectividad, así como para la prevención de actos corruptos como un problema endémico de la justicia no solo del país sino bastante común en la mayoría de países en desarrollo. En general, Perú dispone de un marco legal para el ejercicio de sus Poderes públicos y dispone de los mecanismos para la actualización de dicho marco legal.

Desde la Constitución se protege el derecho de libre expresión y se dispone de una amplia reglamentación para las libertades de información, opinión, expresión y difusión del pensamiento mediante la palabra oral o escrita o la imagen, por cualquier medio de comunicación social, sin previa autorización ni censura ni impedimento alguno, bajo las responsabilidades de ley. El acceso a la información pública se ha establecido por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública<sup>7</sup> y mediante un portal de transparencia se puede consultar en general cualquier información correspondiente a lo previsto en la Ley.

Las excepciones, como acceso a información correspondiente a secreto estatal están incluidas en el marco legal y regulatorio, lo cual es coincidente con las mejores prácticas sobre esta materia.

<sup>7</sup> Ley No. 27806 del 13 de julio de 2002.

La libertad de prensa se encuentra bien fundamentada. El gobierno respeta la libertad de prensa, y los medios de comunicación reflejan una amplia gama de opiniones que incluye apoyo-oposición. Perú ha sido reconocido en este aspecto dentro del contexto latinoamericano como uno de los países donde existe mayor libertad de prensa. Sin embargo, se ha presentado una demanda judicial contra una nueva realidad de concentración de la propiedad de los medios de comunicación escrita, debido a la compra de diversos diarios por parte del principal grupo propietario de los mismos.

Los resultados del control externo en cabeza de la CGR como órgano rector del SNC, son ampliamente divulgados a los grupos de interés. En general se publican en el portal de la CGR y en algunos casos se hacen y distribuyen publicaciones impresas que se utilizan como base de discusiones en eventos locales e internacionales con fines de aprendizaje y mejoramiento de la calidad del control externo y de su asimilación por dichos grupos de interés. En el caso del Poder Legislativo, recibe y procesa, los informes emblemáticos de la CGR, como el de la CG, los estudios ampliados sobre debilidades reportadas en sus informes, los estudios sobre el estado del control interno y los resultados de investigaciones de posibles conductas corruptas. Se destaca la consideración anual del dictamen sobre la CG. Un ejemplo de esto es que en 2013, el Congreso de la República basado en un dictamen con salvedades de la CGR sobre la CG, decidió no impartir aprobación a la misma. Otros grupos de interés como el mismo Poder Ejecutivo quien recibe no solo hallazgos sino también recomendaciones, utilizan sus informes para obtener un punto de vista independiente del devenir de la gestión pública y a la cooperación internacional quien puede establecer oportunidades de apoyo al control externo e interno gubernamental.

## **b. AMBIENTE DE LA GESTIÓN DE LAS FINANZAS PÚBLICAS**

La Gestión de las Finanzas Públicas (GFP) está gobernada por un marco legal moderno y actualizado, que incluye el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP), Inversión Pública, Compras y Contrataciones, Sistema Nacional de Control, Sistema Tributario, Gestión Fiscal, Descentralización, Leyes Anuales de Presupuesto y Transparencia y Acceso a la Información Pública, Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado y Servicio Civil.

La GFP incluye la administración de recursos públicos en tres niveles de gobierno: (i) el Gobierno Nacional, (ii) los Gobiernos Regionales y (iii) los Gobiernos Locales. El Gobierno Nacional es responsable de alrededor del 60% del gasto público total, mientras que los Gobiernos Regionales y Locales representan, cada uno, alrededor de 20% del gasto público<sup>8</sup>.

Por otra parte, 31 empresas del Estado (financieras y no financieras) están agrupadas bajo el presupuesto y la jurisdicción del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE)<sup>9</sup>. Las más importantes (61% del patrimonio total) son el Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima (SEDAPAL), el Fondo Mi Vivienda (FMV), Electro Perú, el Banco de la Nación y la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE).

El Órgano Rector de las Finanzas Públicas es el MEF dependiente del Poder Ejecutivo encargado de formular, planear, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar la política nacional en materia de carácter económico, financiero, fiscal, remunerativo y de beneficios de toda índole en el sector público, previsional público y privado, en el ámbito de su competencia, inversión pública y privada, presupuesto público, endeudamiento público, tesorería, contabilidad, ingresos tributarios y no tributarios,

<sup>8</sup> Datos tomados del portal de transparencia del MEF para el año 2014.

<sup>9</sup> [www.fonafe.gob.pe](http://www.fonafe.gob.pe)

contrataciones públicas, así como armonizar la actividad económica y financiera nacional para promover su competitividad, la mejora continua de la productividad y el funcionamiento eficiente de los mercados<sup>10</sup>.

El MEF mediante la Dirección General de Contabilidad Pública (DGCP) quien tiene atribuciones normativas sobre la contabilidad y administra técnicamente el módulo contable del SIAF, el cual está totalmente computarizado y descentralizado. Desde dicho módulo, básicamente todas las entidades del sector público están en condiciones de registrar la información contable, preparar sus Estados Financieros y someterlos a la consolidación por parte de dicha Dirección. La DGCP produce y presenta a la CGR, los Estados Financieros Consolidados dentro de fechas legalmente establecidas, las cuales han sido cumplidas estrictamente en los últimos tres años<sup>11</sup>.

Las Normas de Contabilidad Gubernamental, en términos de directrices se han actualizado a las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP) y están siendo implantadas dentro de los plazos previstos por la Federación Internacional de Contadores Públicos (IFAC). En el dictamen del año terminado en 31 de diciembre de 2013, la CGR expresó salvedad sobre los Estados Financieros Consolidados, pero se refirió a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Perú. En el dictamen sobre los Estados Financieros Consolidados al 31 de Diciembre de 2014 se abstuvo de opinar por registros o información insuficiente para verificar la razonabilidad de ajustes importantes a los mismos y en la conclusión No. 8 del informe, indicó que la NICSP 17 fue incumplida en cuanto revaluación de los activos fijos<sup>12</sup>.

El Control Interno a nivel gubernamental tiene un retraso importante en su implantación desde la promulgación de la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado<sup>13</sup>. Según el IISCI registrado en un estudio de la CGR<sup>14</sup> el promedio de implantación a nivel nacional, es 0.38 lo que se considera como bajo e implica una brecha muy importante y prioritaria para el sector público peruano. La debilidad entre otros, de los controles internos contables, no ha sido revelada en la opinión de la CGR sobre los Estados Financieros Consolidados. Sin perjuicio de lo anterior, se encuentra reportada como una conclusión en el informe sobre la CG<sup>15</sup>.

<sup>10</sup> Ministerio de Economía y Finanzas, Reglamento de Organización y Funciones, mayo 2014

<sup>11</sup> Para los Estados Financieros auditados del año terminado en 31.12.14

<sup>12</sup> Informe 567 – 2015 con Dictamen sobre la CG, Conclusión No. 8, página 187/193

<sup>13</sup> Ley 28716 del 27 de marzo de 2006

<sup>14</sup> Informe “Medición de la implementación del Sistema de Control Interno en el Estado” (2013), pág. 29, CGR-GIZ, 2014 e Informe de gestión, enero-diciembre 2014, página 85/200, julio 2015, CGR. La medición permite ubicar el desarrollo del Control Interno en un intervalo 0.0 y 1.0, siendo 1.0 el más alto desarrollo posible.

<sup>15</sup> Conclusión No. 18, página 189/193 del Informe sobre la CG 2014.

Con respecto a la función de Auditoría Interna, en el marco legal del SNC se encuentra definida la función de Órgano de Control Institucional<sup>16</sup>, que en principio equivale a la función de auditoría interna y está establecida en la mayor parte del Gobierno Central<sup>17</sup>, con dependencia funcional de la CGR<sup>18</sup>. Los OCI dedican la mayor parte de sus recursos a exámenes de auditorías especiales o de cumplimiento y no de manera específica a evaluar lo adecuado y efectivo del SCII, lo cual es una obligación principal de los OCI, de tal forma que se convierta en un apoyo para la definición de alcance de las demás auditorías practicadas en el SNC. El enfoque de estos trabajos está gradualmente ajustándose a las ISSAI sobre auditoría de cumplimiento por requerimiento de la CGR.

La implementación de Las recomendaciones de control interno y externo, resultado del ejercicio del SNC y en particular de la CGR están reguladas en la Ley<sup>19</sup> según la cual el titular cada entidad, tiene responsabilidad administrativa y está obligado a implementar las recomendaciones y subsanar las observaciones del SNC recibidas. Asimismo, la ley<sup>20</sup> precisa que son faltas graves administrativas la falta de implementación de las recomendaciones y la no subsanación por períodos mayores a un ejercicio fiscal. La CGR y los OCI monitorean la implantación mediante un sistema interactivo al que tienen acceso cada entidad auditada. Las faltas administrativas son determinadas por la CGR.

La CGR envía y presenta anualmente sus informes de gestión y el Informe de Evaluación a la Cuenta General de la República al Poder Legislativo, quien en este último caso, refiere el dictamen sobre la CG a una Comisión de Revisión del Congreso de la República. Dicha Comisión efectúa una revisión comprensiva de dicho informe y con base en ésta, propone al Poder Legislativo una decisión sobre dicha CG. En su caso, el Pleno del Congreso de la República, anualmente y según plazo legal, imparte por votación la aprobación o no aprobación de la misma. En resumen, la CGR desempeña sus funciones sin limitación impuesta por el entorno en el cual se encuentra, lo cual le ha permitido emitir informes en los cuales se abstiene de opinar sobre los Estados Financieros Consolidados del sector público y salvedades sobre los Estados Presupuestarios. El ambiente de control de las entidades que se encuentran bajo ámbito de CGR interno gubernamental es débil y esto implica riesgos altos de auditoría así como de la misma gestión de los recursos públicos con exposición a la confiabilidad de la información financiera y potenciales irregularidades<sup>21</sup>.

<sup>16</sup> Art. 17 de la Ley 27785 del 23 de Julio de 2002 denominó los Órganos de Auditoría Interna (hoy Órganos de Control Interno por la Res N° 114-2003-CG del 09.04.03)

<sup>17</sup> De acuerdo con la información suministrada por la CGR, la auditoría interna y está establecida en aproximadamente el 30% de entidades del sector público.

<sup>18</sup> Al 31.12.14 un número de 350 OCI de un total de 893 estaban incorporadas a la planilla de la CGR. Inicialmente quien depende de la CGR es el Jefe del OCI no sus empleados. Los demás dependen administrativamente de cada entidad. Informe de gestión de la CGR. Página 94/200

<sup>19</sup> Inciso f) del Art. 36º de la Ley N° 28708 del 10.04.06 o Ley del Sistema Nacional de Contabilidad

<sup>20</sup> Inciso b) del Art.38º de la Ley N° 28708

<sup>21</sup> Según el Índice de Percepción de la Corrupción de Transparencia Internacional 2014, Perú ocupa el puesto 85 entre 174 países con 38 puntos.



## 2. Ambiente de la CGR

### INDEPENDENCIA Y MARCO LEGAL

La CGR tiene mandato para efectuar las auditorías financieras, de cumplimiento y desempeño. La Constitución Política, ampliada en la Ley Orgánica de la CGR<sup>22</sup> y múltiples Resoluciones y otros Reglamentos, de la CGR o de otra instancia, le otorgan atribuciones e independencia de los Poderes para cumplir sus funciones sin restricciones y con total libertad para seleccionar los entes u operaciones sujetas a auditoría y para la selección y contratación de su personal libre de injerencias y sujeta a concurso de méritos de acuerdo a perfiles pre-definidos.

Bajo el mismo Marco Legal, la CGR ejecuta otras acciones de control como intervenciones puntuales de control previo a ciertas operaciones gubernamentales, veedurías, juicios de responsabilidad administrativa, fiscalización de declaraciones juradas, investigaciones de denuncias y estudios especiales sobre determinados sectores o problemática de la gestión pública. Así mismo, emite conceptos sobre proyectos de modificaciones o nueva legislación con destino al Poder Legislativo. Dentro del Marco Legal y reglamentario, se incluyen normas expresas<sup>23</sup> que le permiten el acceso irrestricto a los registros contables y a otra información bajo administración y custodia de las entidades del sector público.

## 3. Capacidades de la CGR

### a. ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

La CGR dispone de políticas de mediano plazo sobre sus recursos, las cuales se reflejan en su PEI actualizado para el período 2015 – 2017. Este Plan es resultado del trabajo coordinado desde la Gerencia de Planeamiento Estratégico, y se basa en el análisis estratégico de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para la CGR en el contexto del sector público y de cara a las necesidades de los ciudadanos. De hecho, en los últimos cinco años y con una proyección para más allá del año 2017, la CGR se encuentra inmersa en un proceso de fortalecimiento basada en un modelo de desempeño institucional, que se dirige a desarrollar competencias y herramientas para la lucha contra la corrupción y el apoyo al sector público, para lograr que su gestión sea eficiente y efectiva en un ambiente de permanente cambio.

Tal como lo refiere el informe de gestión del Contralor<sup>24</sup>, *“se busca transformar una organización reactiva con insuficiente legitimidad por parte de la ciudadanía a otra proactiva que ejerza un control oportuno y que contribuya a mejorar la gestión pública con plena legitimidad ciudadana<sup>25</sup>”*.

En el anterior sentido, la CGR ha planificado un nuevo modelo de gestión, como parte del desarrollo del Plan Estratégico 2015 – 2017, que se caracteriza por:

- » Capacidad de predicción y anticipación sobre riesgos de irregularidades
- » Nuevos instrumentos de control para mejorar la planificación y ejecución de sus servicios

<sup>22</sup> Artículo 15 de la LOSNC

<sup>23</sup> Artículo 22 literal a) LOSNC

<sup>24</sup> Informe de gestión del Contralor, julio de 2015.

<sup>25</sup> Informe de gestión Enero – Diciembre de 2014, página 154. CGR julio de 2015

- » Equipos de auditores con capacidad idónea frente a las nuevas exigencias de control que aseguren resultados de calidad e impacto.

El modelo proyectado, tiene aspectos fundamentales para que la CGR alcance su visión, en el sentido que busca interactuar con mayor frecuencia y calidad con sus grupos de interés y en función de las necesidades de control expresadas por los ciudadanos.

El Mapa Estratégico para el período 2015-2017 establece doce objetivos estratégicos organizados en cuatro perspectivas a saber:

**Perspectiva de la sociedad:**

- OES1: Legitimar el rol de la Contraloría frente a la sociedad
- OES2: Contribuir al mejor desempeño de las instituciones públicas

**Perspectiva de procesos:**

- OEP1: Implantar un sistema de alertas de corrupción
- OEP2: Reforzar el modelo de gestión para la luchar contra la corrupción y mejora de la eficiencia
- OEP3: Desarrollar la comunicación estratégica
- OEP4: Crear enlaces con aliados claves con el fin de generar cambios en la gestión pública
- OEP5: Desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación integral

**Perspectiva de desarrollo organizacional:**

- OED1: Desarrollar los recursos humanos
- OED2: Alinear los sistemas de información a los procesos misionales de la CGR
- OED3: Desarrollar el sistema de gestión del conocimiento
- OED4: Articular un sistema de control integral

**Perspectiva financiera:**

- OEF1: Fortalecer la gestión financiera

**b. NORMAS Y METODOLOGÍA DE AUDITORÍA**

La CGR ha diseñado y está en proceso de implementación de un marco técnico que está basado en las normas de auditoría internacionales. Todas las auditorías se apoyan en manuales o directrices que incluyen los principios y elementos mínimos requeridos en las ISSAI, principalmente en el nivel 3. De hecho un programa, se encuentra en fase de planificación para homologar el marco técnico a las mejores prácticas internacionales.

Evidentemente, hacen falta algunos instrumentos como una guía específica para la auditoría de cumplimiento, la aprobación del Manual de Auditoría de Desempeño y la construcción de guías de auditoría de desempeño por sectores u objetos sociales del sector público. Tanto los OCI como las SOA deben cumplir con el Marco Técnico de la CGR, para lo cual, en el caso de la Auditoría Financiera y de Cumplimiento disponen de manuales actualizados.

La Gerencia Central de Planeamiento Estratégico, se encarga de coordinar todos los POI, en coordinación con la Gerencia de Planeamiento Operativo y las Gerencias o Departamentos encargados de las Auditorías Financiera, de Cumplimiento y Desempeño se administran los planes de control, que incluyen la asignación del personal a los compromisos de auditoría. Aunque estas herramientas gerenciales son elaboradas de acuerdo a instructivos considerados cercanos a las mejores prácticas, todavía está pendiente que se acompañen en cada caso, de análisis de riesgo, así como de las acciones de mitigación correspondientes.

Deberá incrementarse el uso de herramientas asistidas por computador actualizadas y compatibles con el SIAF y otros sistemas consistentes con la tecnología que utilizan las entidades públicas. Se deben diseñar o actualizar las herramientas técnicas para el trabajo de los OCI sobre lo adecuado y efectivo de los SCII, de tal forma que sean un apoyo técnico para la planificación de los exámenes de las diferentes auditorías. El sistema de calidad, que ya está diseñado, debe actualizarse y complementarse, de tal forma que cubra no solo las Auditorías de Cumplimiento sino las demás acciones de control. De igual forma, la CGR debe requerir declaraciones puntuales de las SOA sobre sus sistemas de calidad y efectuar selectivamente intervenciones de aseguramiento de la calidad.

El Sistema Integrado de Control de Auditorías (SICA-PERU) se encuentra en un proceso de implementación específicamente para las Auditorías de Cumplimiento. Todavía no se emplea para las Auditorías Financieras y de Desempeño. La CGR tiene pendiente expandir la utilización del sistema a todos los tipos de auditorías y adaptarlo a la realidad del ambiente peruano, de manera que la herramienta en sí se convierta en apoyo para que los auditores desarrollen su función.

Para la auditoría de la CG la Contraloría cuenta con un Guía para la Auditoría de la Consolidación de los Estados Financieros, también dispone del Sistema de Auditoría Gubernamental (SAGU-WEB) para ingresar la información de los dictámenes emitidos por las SOA y los OCI, herramienta que sirve de apoyo para la determinación de la opinión que será dictaminada, la auditoría es documentada en papeles de trabajo físicos y la revisión se hace con base a la NIA 600.

Para la contratación de las SOA que forman parte del SNC y que se contratan principalmente para las Auditorías Financieras, la CGR ha iniciado un proceso de actualización de su normativa<sup>26</sup>, motivando la inscripción de profesionales independientes que podrían formar parte de una base de datos, en la cual las SOA identificarán personal con experiencia que podría ser contratado para poder cumplir con requerimientos específicos de los términos de referencia, con este nuevo proceso se pretende contar con un número mayor de auditores que puedan apoyar a la CGR a ampliar su cobertura de entidades del sector público a ser auditadas. Este modelo de contratación de auditores temporales puede expandir riesgos de calidad, pues tales auditores en el corto plazo no desarrollan la capacidad suficiente sobre el sistema de trabajo y capacitación de la Firma que lo contratan.

### **C. ESTRUCTURA DE GESTIÓN Y DE APOYO**

La CGR es una entidad con una estructura organizacional que responde a las necesidades que se han ido identificando con el devenir de su operación y responde a estudios técnicos que la respaldan. Su organización ha sido dispuesta para atender tanto los servicios previstos en su mandato legal como la gestión de apoyo transversal a los mismos. El Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el Manual de Organización y Funciones (MOF) y para las Unidades Orgánicas de Producción, el Manual de Perfiles de Puestos, formalizan la estructura organizacional. Para las áreas de apoyo, salvo las que han sido

<sup>26</sup> Directiva N° 006-2015-CG/PROCAL 20/03/2015.

certificadas, los perfiles se encuentran en proceso de revisión y ajuste, de acuerdo con el Cuadro de Puestos. La Gerencia Central de Planeamiento Estratégico mediante la Gerencia de Productos, se ocupa de administrar la organización y los métodos internos en coordinación con la Gerencia Central de Administración que gestiona el recurso humano y su desarrollo.

La CGR dispone de una política de ética e integridad, reflejada en su Código de Ética y el Reglamento del mismo. No obstante no tiene en operación un sistema que apoye el monitoreo de su cumplimiento. En esta misma dirección, está pendiente que la Institución desarrolle e implemente mecanismos para la evaluación de su vulnerabilidad y resistencia a las violaciones a la integridad.

La Gerencia Central de Administración es la encargada de la gestión financiera, lo cual ejerce mediante el Departamento de Finanzas, que gestiona los recursos presupuestales, prepara la contabilidad y procesa los pagos mediante áreas separadas con clara segregación de funciones. Toda esta gestión se hace utilizando el SIAF y de conformidad con las normas vigentes dictadas desde el MEF.

La CGR al igual que el promedio del sector público peruano tiene un rezago importante, es decir sus controles internos son insuficientes para lo requerido en el marco legal, desde el año 2006 en la implantación completa de las normas de control interno a nivel institucional. Por esta razón, es prioritario que la CGR como ejemplo y evaluador natural de lo adecuado y efectivo de tal sistema en el sector público, cierre esta tarea pendiente mediante un proyecto específico en el corto plazo, para asegurar que su SCII ha sido ajustado a lo previsto en el marco legal y técnico regulado por ella misma.

#### **d. RECURSOS HUMANOS Y LIDERAZGO**

Las directrices para la planeación, selección, contratación, administración, desarrollo y evaluación, y bienestar del personal de la CGR están dispuestas en un marco integrado por la Ley Marco del Empleo Público, el Reglamento Interno de Trabajo, el Manual de Políticas de Recursos Humanos, Procedimientos y Directivas.

Adscritos a la Gerencia Central de Administración se encuentran el Departamento de Personal, encargado de ejecutar y supervisar las normas y políticas relacionadas con los procesos de planeamiento, selección, contratación, control de asistencia, remuneración y bienestar del personal y el Departamento de Talento Humano, encargado de las actividades relacionadas con los procesos de desarrollo, evaluación y retención del personal, para lo cual cuenta, con el apoyo de la Escuela Nacional de Control. La estrategia de recursos humanos contempla criterios como cantidad y competencias de personal requerido para atender el mandato de la Contraloría. No obstante, está pendiente el diseño e implantación del sistema de línea de carrera para los servidores de la CGR.

#### **e. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN Y DE LAS PARTES INTERESADAS**

La Contraloría dispone de un Plan de Comunicaciones basado en las necesidades de sus grupos de interés y en la medición de su desempeño. Consciente de la importancia de la comunicación con los diferentes Poderes del Estado, ha implementado políticas y procedimientos para mantener una comunicación fluida. Específicamente, cuenta dentro de su estructura orgánica con un Departamento de Coordinación Parlamentaria encargado de manejar las relaciones técnicas con el Congreso, por ser el Organismo al que reporta y principal usuario de sus servicios.

Este ciclo de comunicación incluye el seguimiento de la implementación de recomendaciones el cual se maneja mediante un módulo de seguimiento en el Sistema de Control Gubernamental (SCG), al cual tienen acceso las entidades para registrar el avance y terminación de sus tareas de corrección e implementación según el caso. La prevalencia de causas por las cuales la CGR ha emitido salvedades sobre los Estados financieros consolidados del sector público en los años 2011, 2012 y 2013 y en 2014 una abstención, revela incertidumbre sobre la efectividad en la asimilación de las acciones de control<sup>27</sup> y seguimiento a sus recomendaciones más importantes, en el sentido que el Poder Ejecutivo no está ajustando los Estados Financieros a las observaciones materiales de la CGR. Otro ejemplo palpable es el rezago en la implementación de la Ley de Control Interno, pues la CGR lo ha reportado en diferentes informes y no ha sido acatada.

Todos los informes de auditoría son publicados en el portal de la CGR y en el caso del informe de la CG y del informe anual de gestión y otros informes considerados de alta sensibilidad y prioritarios, se hace presentación ante los medios de comunicación y se hacen visibles mediante “notas de prensa”. En general la CGR tiene un posicionamiento y se comunica con sus grupos de interés a través de canales formales o mediante campañas informativas, programas, ferias ciudadanas, foros, y el portal institucional, para intercambiar conocimiento y dar a conocer la gestión y beneficios de la institución.

Como parte del plan de comunicaciones, se han establecido estrategias de comunicación con los medios, a las cuales se realiza seguimiento y evaluación periódico a través del uso de indicadores, para determinar cómo es representada la CGR y la relevancia de sus productos.

## 4. Recursos y Finanzas de la CGR

### a. PRESUPUESTO

La CGR desde el marco legal tiene autonomía financiera y su proyecto de presupuesto es enviado al MEF para aprobación por el Poder Legislativo. Esta autonomía no se cumple completamente, pues es una práctica común que el MEF introduzca modificaciones al proforma de presupuesto que presenta la CGR. De hecho para los últimos tres años redujo la propuesta así: en 2013 un 24,4%, en 2014 un 27,2% y 2015 un 12%.

Adicionalmente, el presupuesto aprobado, suele ser modificado durante el año, pero los aumentos no superan el 5% anual. Como se analiza con mayor detalle en la sección 2.3 de este informe, el presupuesto, aún con los aumentos marginales no es suficiente para atender los planes institucionales. Sin perjuicio de lo anterior, no se conoce un informe específico (en los últimos tres años) en el cual la CGR revele una carencia de recursos para su gestión.

### b. INFRAESTRUCTURA DE LA CGR

La CGR dispone de planes soportados en proyectos estructurados para atender sus necesidades de Infraestructura Física y de Tecnologías, Información y Comunicaciones. La estrategia de recursos humanos contempla criterios como cantidad y competencias de personal requerido para atender el

<sup>27</sup> La efectividad de las acciones de control dependen no solamente de la CGR sino de quienes tienen el deber de asumir los ajustes o recomendaciones de la misma, por lo cual esta expresión debe entenderse en este contexto.

mandato de la Contraloría y los servicios de soporte administrativo han sido revisados considerando criterios de calidad, cantidad y tamaño.

Así mismo, dispone de instalaciones modernas y organizadas de conformidad con las necesidades requeridas para su funcionamiento. Esto incluye una sede y dependencias especializadas como la Escuela Nacional de Control (en proceso de construcción) y oficinas regionales en las principales ciudades y puntos clave de la gestión pública del Perú (ver detalles de la estructura en la Sección 2.3, numeral 4. Funcionamiento de la CGR). La dotación de equipos y la tecnología utilizada en general está acorde con las necesidades tanto para la gestión interna como para las áreas operativas y la adquisición y mantenimiento de las herramientas de auditoría basadas en tecnología. El personal tiene acceso a transporte de propiedad de la CGR para atender sus responsabilidades dentro y fuera de la ciudad sede.

La CGR ha venido aumentando su personal profesional y de apoyo de manera destacada en los últimos tres años, que incluyen personal para las Auditorías de Cumplimiento, y de Desempeño, la incorporación gradual de personal de los OCI con vinculación completa a la CGR y nuevas oficinas regionales, entre otros. No se dispone al momento de la evaluación de un estudio que detalle las limitaciones en los planes de crecimiento y/o funcionamiento originados en las condiciones del presupuesto financiero restringido, mencionadas en el numeral 4 a. Anterior.

## **B. EL VALOR Y BENEFICIOS DE LA CGR**

### **1. Fortalecimiento de la rendición de cuentas, transparencia e integridad del gobierno y las entidades públicas**

**Resultados de la Auditoría Financiera.** Como parte de la contribución a la confiabilidad en la rendición de cuentas, La CGR ha diseñado e implantado un trabajo estructurado de Auditoría Financiera de la CG en un enfoque de “control posterior”, el cual comprende el Marco Legal del Presupuesto de Ingresos y Gastos, Estado de Programación y Ejecución de Ingresos y Gastos, Clasificación Económica del Presupuesto de Ingresos y Gastos, Clasificación Funcional del Gasto, Clasificación Geográfica del Gasto, Estado de Fuentes y Usos de Fondos y Análisis de Resultados de Operaciones, el proceso de integración y consolidación del Estado de Situación Financiera, y los Estados de Gestión, de Cambios en el Patrimonio Neto y de Flujos de Efectivo, así como las políticas contables significativas, lo cual le permite confirmar que se han establecido y funcionan los sistemas para registrar y rendir cuentas sobre los gastos y pasivos que se revelan tanto en los Estados Financieros Consolidados como en los Estados de Ejecución Presupuestal, Deuda Pública y Tesorería. Sus informes constituyen una base para determinar la disciplina en la ejecución presupuestal y asegurar la confiabilidad de los datos que representan la disciplina fiscal<sup>28</sup>.

En los informes que produce el SNC, sobre auditoría financiera, se registran múltiples recomendaciones no solo para aumentar la confiabilidad sobre la ejecución presupuestal y la situación financiera de las finanzas públicas, sino que también se dirigen a fortalecer la efectividad del control interno incorporado en las normas y reglamentos vigentes para la gestión financiera pública. Cuando es necesario, en uso de atribuciones legales, la CGR somete al Proceso Administrativo Sancionador (PAS) aquellos casos de un conjunto de infracciones tipificadas en la Ley Orgánica de la CGR, entre las cuales se encuentran la

<sup>28</sup> La CGR en su informe sobre la CG del año fiscal terminado en 31.12.14 emitido en Julio de 2015, incluyó salvedad en el dictamen sobre el Estado de Ejecución presupuestal y se abstuvo de opinar sobre los Estados Financieros consolidados correspondientes. Informe No. 567 -2015 -CG/AFI.AF páginas 12/193 y 64/193.

omisión en la implantación de las medidas correctivas recomendadas en los informes realizados por los Órganos del Sistema y la omisión o deficiencia en el ejercicio del control gubernamental o en el seguimiento de medidas correctivas<sup>29</sup>.

**Resultados de la Auditoría de Cumplimiento.** Para las auditorías de cumplimiento, que tiene por finalidad determinar si un asunto cumple con las normas aplicables identificadas como criterios, la CGR dedica gran parte de su recurso profesional y dentro de sus hallazgos comunes, se encuentran, entre otros, inconsistencias entre gastos autorizados y efectuados, tergiversaciones en la destinación del gasto, compra de bienes y servicios no relacionados con una necesidad presupuestada, entrega de obras y bienes fuera de especificación, etc. También se derivan casos a otras Procuradurías y a las propias entidades para la sanción de casos menores de tipo administrativo. .

**Resultados de la Auditoría de Desempeño.** Las Auditorías de Desempeño, aunque son de reciente creación y no se dispone de un estudio sobre el impacto que han producido, con su incursión en las áreas de educación, obras públicas y medio ambiente, han establecido una relación constructiva con las autoridades de dichos sectores quienes participan en el proceso de esta auditoría y en la discusión y concertación del informe final.

Sus informes han sido publicados tanto en el portal y en versión impresa, se presentan resúmenes comprensivos de fácil lectura que son enviados a grupos de interés y reportados dentro del Informe de Gestión del Contralor. Estos informes analizan problemas sensibles identificados que se relacionan con servicios y protección para la comunidad. Las recomendaciones de mejoras generadas en estos trabajos, mediante el módulo de seguimiento se asegura que sean implementadas y se mantiene un vínculo de continuidad, porque los avances y reportes de ajustes o implantaciones de acciones remediales, son monitoreados por la CGR e inclusive motivan visitas para confirmar la ejecución de las acciones convenidas.

Parte de los beneficios obtenidos hasta el momento, incluyen una curva de aprendizaje sobre rendición de cuentas por el desempeño para las autoridades del Poder Ejecutivo, mediante el cual, a nivel de por lo menos tres Ministros de Estado, se empieza a crear conciencia sobre el debido cuidado por la eficiencia, la eficacia, la economía y el cuidado del medio ambiente como principios de la gestión pública.

Por otra parte, al obtener un análisis técnico independiente de las causas de los problemas identificados, las autoridades, tienen líneas de base para proseguir con la ejecución y el monitoreo de sus proyectos ajustando aquellos aspectos errados de la gestión examinada por la CGR. A nivel de los ciudadanos, quienes son partícipes del proceso de estas auditorías, también se crea una relación constructiva en la cual las comunidades pueden palpar el trabajo de la CGR en función de sus intereses y se establecen vínculos duraderos y recordación de la CGR como entidad que vela por el bienestar de los ciudadanos.

**Resultados de las Sentencias.** Si bien la CGR no ejerce el Juicio de Cuentas, mediante el proceso sancionador y el sistema de apelación en segunda instancia, ha generado una tradición mediante la cual, al menos en cuanto a las responsabilidades administrativas funcionales, se hace evidente que los actos que se demuestra, tienen intencionalidad de producir perjuicio o de obtener beneficio indebido para quien lo comete o para otros, tienen consecuencias y que la CGR actúa como un filtro que estimula el debido cuidado en la gestión pública<sup>30</sup>.

<sup>29</sup> Artículo 42 de la Ley 27785 de 23 de julio de 2002

<sup>30</sup> Como resultado de la actuación de la Procuraduría Pública de la CGR, en 2014, derivados de las auditorías de cumplimiento, se concluyeron 112 procesos judiciales de los cuales 31 corresponden a procesos civiles, y 81 a penales, habiéndose obtenido 79 sentencias a favor y 33 desfavorables a las pretensiones de la CGR en casos que involucran conductas de presunta corrupción

**Sistema Nacional de Denuncias.** La CGR tiene en operación un Sistema Nacional de Denuncias (SINAD)<sup>31</sup> donde se reciben solicitudes de los ciudadanos para investigación de presuntos actos de corrupción el cual permite adelantar investigaciones fundamentadas, en los casos que aplica derivarlos al sistema de consecuencias interno o externo y documentar y publicar sus resultados, de tal forma que se pueda valorar por los ciudadanos que existe efectividad en el control externo. Todavía está pendiente reportar indicadores sobre los resultados finales de aquellos casos considerados para investigación en la CGR y los transferidos a los administradores de justicia. Tampoco se dispone todavía de una evaluación de la eficacia del SINAD y de su impacto.

Los beneficios analizados en los párrafos precedentes, se dan a conocer en los informes publicados y presentados por el Contralor ante el Poder legislativo y en notas de prensa, así como en eventos de acceso público mediante talleres y conferencias o foros sobre la materia.

## 2. Demostración de la relevancia continua para los ciudadanos, legisladores y otras partes interesadas

**Informe Anual de la CGR y otros Informes.** En Perú están bien definidos los informes institucionales de la CGR. Por un lado constitucionalmente debe presentar informe con dictamen sobre la CG, el cual se focaliza la gestión financiera pública en términos de la gestión presupuestal, la situación financiera y los resultados de gestión, la deuda pública y la gestión de la tesorería. Así mismo, sucede con las Auditoría de Cumplimiento o Especiales y la Auditoría de Desempeño, todas reglamentadas en la Ley orgánica y en otras disposiciones.

En el Informe de Gestión Anual del Contralor se incluye el resumen de los informes operacionales descritos en el párrafo anterior, más una síntesis de las demás acciones de control como veedurías o control simultáneo, controles previos, estudios sobre gestión pública e informes macro, evaluaciones generales del control interno, fiscalización de declaraciones juradas y campañas de prevención de la corrupción. También se incluye un resumen de la gestión financiera propia de la CGR y sus Estados Financieros junto con la síntesis del dictamen de una SOA que practica la auditoría financiera de los mismos. Igualmente, se presenta la estructura orgánica, sus recursos, el PEI, la proyección de la gestión estratégica, los retos de la gestión institucional y un conjunto de recomendaciones dirigidas al Poder Ejecutivo y al Poder Legislativo.

El informe integra elementos que representan la mayor parte de la gestión institucional. Sin embargo, podría incluir algunos componentes que son relevantes para el beneficio y valor para los ciudadanos. Por ejemplo, establecer comparaciones entre lo planificado y lo realizado en general, especialmente en las operaciones principales y el análisis de razones en los casos de sub o sobre ejecución material. Y en los servicios a los ciudadanos, indicar avances o resultados del procesamiento de denuncias, en términos de efectividad de tal forma que los ciudadanos puedan apreciar que no se desperdicia el esfuerzo de la CGR y no confundan su rol.

---

mediante diferentes actos dolosos, especialmente peculado y colusión de niveles directivos de las entidades públicas. Informe de gestión del contralor 2014 emitido en 2015 pagina 64/200.

<sup>31</sup> En el año 2014 la CGR recibió 3746 expedientes de denuncias (58%) más que en 2013 provenientes de fuentes como ciudadanos (67%), Congreso de la República (22%) y otros denunciante (11%)



**Campañas para Prevenir la Corrupción.** Aunque todavía no están evaluadas con un índice específico sobre efectividad, si revelan condiciones que promueven la creación de una conciencia colectiva para luchar con ese flagelo. Tales campañas, por ejemplo en alianza con el Ministerio de Educación, cubren un estimado de 1.000 colegios a nivel nacional e incluye trabajo con profesores y alumnos de educación secundaria, para la formación de “Auditores Juveniles” dentro del programa de ética, ciudadanía y compromiso social. Otras campañas importantes se han llevado acabo, como por ejemplo, “Postula con la tuya”, para prevenir el uso irregular de los recursos públicos para fines electorales. A nivel de servidores públicos se trabaja en fortalecer la trasferencia de la gestión administrativa entre autoridades entrantes y salientes de los Gobiernos regionales y locales. Este es un principio vital para la responsabilidad y la disuasión de faltar al debido cuidado y asegurar la continuidad en los servicios públicos. También en los últimos años la CGR organiza anualmente una Conferencia Internacional Anticorrupción, que incluye la participación de expertos nacionales e internacionales para debatir sobre formas y estrategias de combatir la corrupción

### 3. Ser una organización modelo mediante el liderazgo con el ejemplo

**Ética, Dirección, Estructuras de Apoyo y Comunicaciones.** La CGR no excede sus gastos presupuestados y aprobados, los cuales se mantienen muy próximos al 100% y su situación financiera está certificada como razonable y de confiabilidad. Su desempeño, aunque se caracteriza por una cultura corporativa de mejora continua, con certificación de calidad ISO sobre la mayoría de sus procesos de gestión interna, todavía tiene pendiente ajustar sus sistema de control interno institucional a la Ley de control interno, para que pueda ser considerada como un ejemplo para el sector público. La rendición de cuentas es igualmente oportuna dentro de los plazos legales y es una institución que toma iniciativas en vez de someterse a la presión de otras agencias del Estado. La medición del desempeño interno es parte de sus prácticas, pero no se publican para ser mayormente conocidas y servir de referente a otras instituciones.

El Código de Ética de la institución está ajustado a las mejores prácticas, solo que debe monitorearse con frecuencia para asegurar que todos los empleados y en su caso los auditores lo conocen, entienden y mantienen vigente su condición libre de conflictos de interés.

La CGR tiene amplia comunicación con sus grupos de interés, desde el Poder Ejecutivo con quien interactúa como parte de las acciones de control y otras intervenciones, pasando por el Poder Legislativo a quien envía los informes previstos en la ley y otros, de acuerdo con las necesidades, las agencias administradoras de justicia con las cuales tiene convenios interinstitucionales y mantiene intercambio permanente de información, y la academia y los ciudadanos, con motivo de los eventos que lidera con motivo de las acciones de control, promociones de la cultura de prevención de la corrupción y otras acciones de divulgación e intercambio de conocimiento. La efectividad en la comunicación no se considera completa en la medida en que son recurrentes en los últimos tres años, las razones por las cuales la CGR se abstiene de opinar sobre los Estados Financieros consolidados, sin que el Poder Ejecutivo tome la medidas conducentes a corregir o ajustar lo requerido en los informes de la CGR y en su caso el Poder Legislativo tome acciones que vayan más allá de no aprobar la CG.

Sin perjuicio de lo anterior, la CGR tiene desafíos importantes para hacer más visible ante los ciudadanos el alcance y efectividad de su gestión. El diseño, implantación y divulgación de una política formal para la lucha contra la corrupción producto de un análisis estratégico que consulte a los ciudadanos y demás grupos de interés, incluidos los Poderes públicos, contribuirá al posicionamiento de la CGR en función de

los valores y beneficios que es capaz de producir. La ejecución de la política debe ser medida periódicamente en su efectividad y esto debe ser visible públicamente.

La continuidad y fortalecimiento de los convenios existentes con los administradores de justicia como el Ministerio Público y el Poder Judicial, deben resultar en mejor calidad de los expedientes compartidos y en indicadores sobre la efectividad de los sistemas de consecuencias, especialmente para enviar un mensaje claro a quienes pretenden incursionar en actos corruptos, sobre las consecuencias, que no son mera retórica mediática.

Con frecuencias menores a un año y cuando la gravedad lo requiera, todos los esfuerzos que haga la CGR en esta materia, deben ser comunicados y explicados a los grupos de interés para deslindar responsabilidades y prevenir interpretaciones erróneas del rol de la institución. El análisis de riesgo obtenido de las diferentes acciones de control y de los estudios focalizados, así como las encuestas periódicas tanto con los usuarios directos del control externo en el Poder Judicial como con el Poder Legislativo y los ciudadanos, deben ser parte de dicha política.

Deben incrementarse las acciones pedagógicas para aumentar conciencia de parte de los Poderes públicos, especialmente del Legislativo, sobre la naturaleza, alcance e implicaciones para los ciudadanos que representan y los resultados del control externo, como por ejemplo de las Auditorías Financieras y de Desempeño. El Poder Legislativo debe tener clara conciencia de lo que significa apartarse de un dictamen estándar o abstenerse de opinar sobre la información financiera pública. Debe motivarse hacia el monitoreo de las políticas públicas tomando como insumo los resultados de las Auditorías de Desempeño e incorporar estos resultados a sus procesos de revisión y aprobación de iniciativas sobre nueva legislación o modificación de la misma.

### **C. FACILITADORES EXTERNOS Y LIMITACIONES PARA UN MAYOR IMPACTO DEL DESEMPEÑO DE LA CGR**

La CGR se relaciona con un ambiente legal y de gestión pública con madurez reconocida en informes como Gasto Público y Rendición de Cuentas (PEFA por sus siglas en inglés). Tiene suficiente mandato legal y capacidad técnica, los cuales ejerce de tal forma que es respetada por las diferentes fuerzas políticas y los Poderes del Estado, manteniendo total independencia para decidir las diferentes intervenciones de auditoría y a quien se practicarán. Los sistemas contables y la tecnología utilizada por el ámbito de control externo, contribuyen a la disponibilidad de información base de la rendición de cuentas que permite practicar el control externo y no existen limitaciones para tener acceso a los mismos. Los registros financieros en general se mantienen actualizados y están claras y se cumplen las reglas sobre la gestión presupuestal y la rendición de cuentas, con las excepciones que reporta la CGR en sus informes. Existe coordinación con los administradores de justicia de tal forma que se observan condiciones para esperar que el sistema de consecuencias que se sale de la jurisdicción de la CGR, sea efectivo en cuanto a los casos reportados por el SNC.

Aunque existe un ambiente de alta competitividad política con mayoría de partidos de oposición en el Poder Legislativo frente al partido de gobierno, excepto por la carencia de acciones sobre resultados del control externo considerados importantes y tratados en el párrafo siguiente, no se aprecia una influencia de unos y otros que limite la gestión de la CGR y se oponga sistémicamente al fortalecimiento de la rendición de cuentas y la transparencia de las entidades gubernamentales. Una Ley de libre acceso a la información es un respaldo para la transparencia y múltiples ONG's organizadas en el Perú hacen

seguimiento a la gestión pública que se considera un apoyo para la provisión de mejores servicios públicos.

Los medios de comunicación tienen libertad de acción dentro del marco legal y los resultados del control externo son de libre acceso, por lo cual pueden ser tomados como referente para las intervenciones de la sociedad civil y esta no se considera una limitante para la eficacia de tales resultados.

#### LIMITACIONES

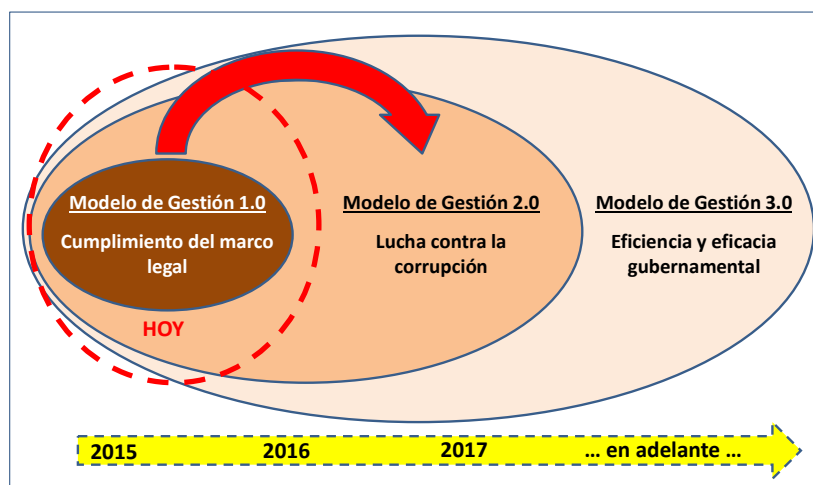
Como se mencionó en el numeral 3. Anterior, el Poder Legislativo ha mostrado relativo interés por los productos de la CGR, lo cual se confirma con su decisión de no aprobar la CG del año fiscal terminado en 31 de diciembre de 2013, pero este es un control político sin consecuencias apreciables. Sin embargo, todavía no se pronuncia de una forma contundente sobre aspectos incluidos en los resultados de los informes de la CGR que bajo las mejores prácticas de gobernanza hubieran producido reacciones necesarias para impulsar ajustes. Por ejemplo, los informes de la CGR reportan desde hace varios años el retraso en el cumplimiento de la Ley de Control Interno por parte del Sector Público en general, en los últimos tres años los Estados Financieros Consolidados son observados por la CGR en cuanto a su confiabilidad y las recomendaciones en el informe de gestión de la CGR son parcialmente acatadas tanto por el Poder Legislativo como el Ejecutivo y sin embargo, no se ven reacciones tangibles.

En cuanto al sistema de consecuencias a lo externo de la CGR está pendiente que se establezcan medios de medición como indicadores para establecer, el grado de efectividad de los expedientes presentados por la CGR y los resultados del seguimiento a tales casos. Esta medición de desempeño debería ser además, divulgada a los grupos de interés para desvirtuar imagen de baja productividad en la lucha por ejemplo, contra la corrupción.

#### **D. ANÁLISIS DE LOS ESFUERZOS PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LA CGR Y PROSPECTOS PARA FUTURAS MEJORAS**

La CGR tiene capacidades para proyectar su futuro y las demuestra en su Plan estratégico 2015 – 2017 y en el modelo de gestión que pone en perspectiva y que se muestra en el gráfico a continuación.

### EVOLUCIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN PARA COMBATIR LA CORRUPCIÓN

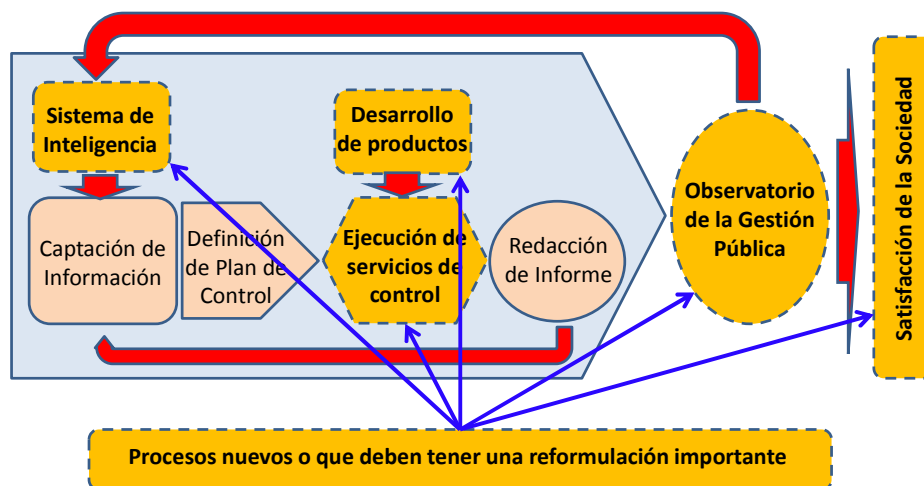


Fuente: Informe de gestión del Contralor Enero-diciembre 2014 (página 154)

En el gráfico anterior, la CGR proyecta el futuro de la estrategia, migrando de un modelo tradicional 1.0 reactivo y mayormente basado en cumplimiento legal, a un modelo 2.0 que dirige sus esfuerzos en gran parte a la lucha contra la corrupción como problema endémico y prioritario para la gestión pública y las expectativas de los ciudadanos con un horizonte de corto y mediano plazo y una proyección de esfuerzos hacia un modelo 3.0 de gestión predominante en el cumplimiento de los principios de eficiencia y eficacia.

En consistencia con la evolución de su gestión, la CGR se plantea cómo hacer estos cambios, lo cual se refleja en el gráfico siguiente:

### MODELO DE GESTIÓN 2.0 PARA COMBATIR LA CORRUPCIÓN



Fuente: Informe de gestión del Contralor Enero-diciembre 2014 (página 155)

Para el modelo 2.0 de lucha contra la corrupción, se plantea el desarrollo de sistema de inteligencia, basado en gestión de riesgos para la anticipación de escenarios de siniestralidad en la gestión pública, como base de la planeación de acciones por parte del SNC. Así mismo, el desarrollo de nuevos productos y la modificación de los actuales procesos, la generación de informes de alta calidad por el valor agregado para los usuarios y el fomento de observatorios con los grupos de interés sobre la calidad y transparencia de la gestión pública. Estos cambios se realizarán en el interés de realizar la visión de una entidad que logra la satisfacción de la sociedad basados en los beneficios legítimos que puede alcanzar para la misma. Este modelo se realimenta constantemente para el aprendizaje y ajuste de la estrategia y la forma como se entiende y analiza el entorno y los escenarios de riesgo, basado en las experiencias que se van alcanzando.

Los desafíos reflejados en este modelo, están acompañados de acciones que se planifica ejecutar, desde el ajuste técnico de servicios y procesos tradicionales, pasando por la tecnología de información y su forma de utilización, el levamiento de capacidad de sus recurso profesionales, la culminación del desarrollo de capacidad de la auditoría de desempeño, la evaluación de programas y políticas públicas, hasta ajustes innovadores en la forma de comunicación con sus grupos de interés. El objetivo estratégico de reforzar el modelo de gestión para lucha contra la corrupción y mejora de la eficiencia, es responsabilidad del Vice Contralor de la República. Por su parte la Gerencia Central de Planeamiento Estratégico es responsable del monitoreo del avance de dicha estrategia. A la fecha de la evaluación, no está disponible un indicador sobre el avance o conclusión de la optimización del modelo.

En términos de capacidad técnica el modelo 2.0 implica la terminación de un programa 3i en curso, el cual busca confirmar la adopción de las normas internacionales y ajustar lo necesario, de tal forma que la CGR sea reconocida por el alto nivel de desempeño como garantía de todas las partes que intervienen en la gobernabilidad y entienden al control externo como un componente que asegura la confiabilidad en la rendición de cuentas por la gestión de los recursos públicos.

El modelo 3.0 está dirigido a impulsar una gestión pública que se basa en principios de eficiencia y eficacia, lo cual generará un valor agregado para los ciudadanos en cuanto a la entrega de servicios de

calidad que atiendan sus necesidades. Las Intervenciones de la CGR pondrán mayor énfasis en las AD y se logrará mayor relacionamiento con los grupos de interés al hacer más tangible la labor de control externo en áreas sensibles de las políticas gubernamentales que se ejecuten.

El emprendimiento de la presente evaluación de desempeño y el uso de sus resultados como parte de la línea de base para futuras reformas o ajustes de las que están en curso, la participación activa de la CGR como miembro de comisiones técnicas en INTOSAI y OLACEF, su actuación como gestor para intercambios de conocimiento de su personal en eventos locales e internacionales, y la comunicación fluida con la cooperación internacional, revela la disposición de la alta gerencia de la CGR para desarrollar y sostener las capacidades para lidiar con los retos del presente y el futuro de la gestión pública en el Perú.

## USO DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN POR LA ALTA DIRECCIÓN DE LA CGR

Los resultados de la evaluación de desempeño contenidos en el presente informe, constituyen el producto final de la aplicación de la herramienta Marco de Medición del Desempeño de las EFS a la Contraloría General de la República del Perú, quien se sometió de manera voluntaria al proceso de evaluación, en la búsqueda de contar con una evaluación externa imparcial y calificada sobre su gestión institucional, que le permitiera conocer, los niveles en que la misma es concordante con las normas y buenas prácticas internacionales sobre control externo gubernamental.

Los resultados de la evaluación permiten al equipo directivo de la CGR contar con información cuantitativa de la calificación de los diversos aspectos evaluados, posibilitando conocer las fortalezas y debilidades en la gestión institucional, que permitirán complementar y/o continuar los proyectos de mejora que se encuentran en marcha.

Una vez culminado el proceso de evaluación y recibido el informe final, se conformarán los equipos técnicos especializados en cada tema en los que se ha identificado oportunidades de mejora, con el fin de analizar la causa de las debilidades identificadas y plantear las acciones correctivas pertinentes, que en conjunto determinarán el Plan de Acción Institucional en respuesta a los resultados de la aplicación del MMD EFS. Se encomendará a la Gerencia Central de Planeamiento Estratégico la responsabilidad de normar, supervisar y coordinar la formulación del mencionado plan, así como el posterior monitoreo de su implementación y su compatibilización con proyectos que ya se encuentran en curso sobre la mejora institucional.

Por otro lado, considerando el alcance institucional de la evaluación efectuada a la CGR y la relevancia de los resultados de la misma, es necesario hacerlos de conocimiento de todo el personal de la institución.

Asimismo, en línea con la política de transparencia de la CGR, se generarán notas de prensa informando sobre el proceso de aplicación del MMD EFS al que se sometió la CGR. En el mismo sentido, los resultados de la evaluación serán publicados en el portal institucional donde podrán ser consultados por el personal del SNC y otras partes externas interesadas.

Finalmente, la CGR tendrá su Informe de Desempeño como documento de referencia para tramitar el apoyo de cooperantes y/o asistencia de otros organismos en los esfuerzos para ejecutar las tareas que se establezcan en el Plan de Acción.

## SECCIÓN 1 – INTRODUCCIÓN

### OBJETIVO DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El propósito principal de la CGR al llevar a cabo la evaluación de su desempeño, es conocer la situación actual de sus principales áreas de actividad institucional, así como el grado de implementación de las ISSAI y las buenas prácticas de auditoría, las cuales contribuyen a dirigir esfuerzos para mejorar su gestión. En términos específicos la CGR busca:

1. Identificar fortalezas y debilidades, éstas últimas expresadas en oportunidades de mejora y desarrollo de capacidades institucionales, cuya implementación favorecerá su gestión institucional y por consiguiente su capacidad de apoyar la transparencia, rendición de cuentas y la gestión de los recursos públicos, como servicio supremo a los ciudadanos.
2. Establecer necesidades de recursos y apoyo para el fortalecimiento considerado necesario, y de ser el caso, ajustar proyectos de fortalecimiento que estén en ejecución.

Los resultados de la evaluación permitirán a la CGR diseñar un Plan de Acción para ajustarse, en lo que le sea aplicable, a las normas y mejores prácticas internacionales y disponer de una línea de base para ser utilizada como referente y medio de comparación con los fortalecimientos que se lleven a cabo en el futuro.

### PROCESO DE PREPARACIÓN DEL INFORME DE DESEMPEÑO DE LA CGR

El Contralor General de la República tomó la decisión desarrollar un proceso de evaluación comprensiva del desempeño de la CGR, mediante la aplicación del MMD-EFS, con un enfoque de “Evaluación Externa”<sup>32</sup>. Para tal propósito, la CGR solicitó al BID apoyo técnico y financiero el cual se materializó en la contratación de un equipo de consultores expertos en evaluaciones bajo dicha metodología.

El presente Informe de Evaluación es el resultado del trabajo realizado entre el 20 de julio y el 13 de noviembre de 2015 por el equipo evaluador (EE) integrado por Ulises Guardiola, Jefe de Equipo y las Consultoras Claudia Carrillo, y Claribel Acosta. Hasta la fecha de entrega del informe preliminar y antes del aseguramiento de calidad, el estudio se desarrolló en tres etapas, que se explican más adelante.

La CGR designó un Equipo de Apoyo Técnico (EAT) La CGR designó un Equipo de Apoyo Técnico (EAT) para el proceso de evaluación, quienes desarrollaron tareas de articulación entre los evaluadores y los funcionarios de la unidades orgánicas comprendidas en la evaluación, incluida la asistencia para el acceso a documentación y concertación de entrevistas.

<sup>32</sup> Una evaluación externa se utiliza principalmente cuando se requiere garantizar la objetividad y credibilidad de la evaluación. Sección 4.1.3, Manual para evaluadores – MMD EFS, febrero 2015.



El EAT fue liderado por la Abogada Soraya Altabas, Gerente del Departamento de Cooperación Técnica, conjuntamente con el siguiente equipo de profesionales: Jorge García – Asesor del Departamento de Cooperación Técnica, Enrique Mejía – Asesor de Secretaría General, Sara Vila – Profesional del Departamento de Cooperación Técnica, Anne García – Profesional del Departamento de Cooperación Técnica, Carlos Albán – Consultor de la Gerencia Central de Planeamiento Estratégico, José Gutiérrez – Profesional de la Gerencia Central de Planeamiento Estratégico y Ayde Luna – Profesional del Departamento de Gestión de Productos.

### **METODOLOGÍA PARA LA PREPARACIÓN DEL INFORME**

La evaluación comprendió tres etapas. La visita de planeación que tuvo lugar durante el mes de julio de 2015. Durante esta etapa se realizó una conferencia de sensibilización sobre la evaluación de desempeño de la CGR, se solicitó la información básica para la evaluación. Como resultado, el Jefe del Equipo Evaluador preparó los TdR o Plan de la evaluación.

La segunda etapa, visita de campo, se realizó entre el 31 de agosto y el 18 de septiembre de 2015. Durante esta etapa se consolidó gran parte de la información necesaria para el diagnóstico, a partir de reuniones de trabajo con las principales autoridades y funcionarios de la CGR, para obtención y validación de la evidencia sobre los criterios y dimensiones prevista en el MMD-EFS. La evidencia fue obtenida de los archivos y del portal institucional de la CGR así como de otros portales de los Poderes públicos.

La tercera etapa del trabajo cubrió el período comprendido entre el 21 de septiembre y el 9 de noviembre de 2015 y fue utilizada para preparar una versión preliminar del informe, compartir los resultados con los Directores de la CGR participantes y el equipo fiduciario del BID, obtener sus observaciones, e incorporar sus aportes al informe preliminar. Esta etapa terminó con la emisión y presentación del informe para someterlo al proceso de aseguramiento de calidad en el marco de la metodología MMD-EFS, tal como fue previsto en los TdR de la evaluación.

### **ÁMBITO DE LA EVALUACIÓN**

*La entidad evaluada fue la CGR quien tiene cobertura nacional y es el Órgano Rector del SNC* La entidad evaluada fue la CGR quien tiene cobertura nacional el cual es dirigido y controlado por ella, como Órgano Rector del mismo. De conformidad con lo previsto en los TdR, el período crítico de referencia para la evaluación fue el año 2014 y en algunos análisis fue necesario utilizar como referente información del año 2013 principalmente. La muestra de las auditorías se determinó según el plan de muestreo, lo cual resultó en la evaluación al azar de cinco expedientes de Auditoría Financiera practicadas en 2014, cuatro de Auditoría de Cumplimiento practicadas en 2015 y dos de Auditoría de Desempeño practicadas en 2014. Se utilizaron sin restricción, 22 Indicadores de los 24 previstos en la metodología y se excluyeron los indicadores EFS 4 y EFS 17 debido que la CGR no representa un modelo de corte. Esta etapa concluyó con la presentación de los resultados preliminares al Contralor General de la República y su equipo directivo. En el Anexo 1 Se incluye el resumen de los indicadores de desempeño evaluados y en el Anexo 2 se listan las fuentes de información utilizadas como respaldo de las conclusiones y el personal entrevistado.

## **SECCIÓN 2 – INFORMACIÓN DEL PAÍS Y DE LOS ANTECEDENTES DE LA CGR**

## 2.1 DESCRIPCIÓN DE LOS ACUERDOS DE GOBERNANZA DEL PAÍS Y DEL AMBIENTE O CONTEXTO EN EL QUE OPERA LA CGR

### 1. Contexto País y Sistema de Gobierno<sup>33</sup>

La República de Perú es un país de una población estimada de 31.151.643 habitantes (2015) y 1.285.215 km<sup>2</sup>, ubicado en Suramérica, limita al norte con Ecuador y Colombia, al este con Brasil, al sureste con Bolivia, al sur con Chile y al oeste con el Océano Pacífico. Posee una variedad de áreas geográficas, lo que a su vez le provee una gran diversidad de recursos naturales.

En el Perú la tasa anual de crecimiento para 2014 fue de 2.4%, con una inflación de 3.2%. El porcentaje de la población debajo la línea de pobreza pasó de 25.8% en 2012 a 22.7% en 2014. El contexto externo de los últimos años hasta el año 2012 ha sido favorable, con un descenso en los principales indicadores en los últimos dos años, influenciado por situaciones de la economía internacional.

Las cifras de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) para 2014 se mantuvieron por encima del promedio de la región (2.4% frente a 0.8%, respectivamente), el PIB per cápita US\$ 6,596 y la inflación finalizó solo ligeramente por encima del rango meta (3.2%). En 2015 se espera un déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos de 3,2% del PIB, menor al observado en 2014 (4,0%). Según el FMI, la desaceleración en el desempeño está siendo causada por el menor dinamismo de las exportaciones y la baja del precio de los minerales y la inversión como consecuencia de la desaceleración económica global.

Para los próximos años, el Banco Mundial<sup>34</sup> refiere que en adelante, los principales desafíos serán: lograr que el crecimiento económico a tasas superiores a las de la región sea sostenible y continuar fortaleciendo los vínculos entre el crecimiento y la equidad. Para lograr un crecimiento sostenible y balanceado, el Perú puede desarrollar políticas públicas que fomenten el desarrollo descentralizado, especialmente con énfasis en las ciudades intermedias. Para asegurar un crecimiento económico con equidad, se debe tomar en cuenta que una parte de la población peruana sigue siendo vulnerable a los vaivenes del crecimiento y podría recaer en la pobreza, revirtiendo, de este modo, el progreso logrado en el curso de la década pasada. El gobierno ha identificado las áreas prioritarias con el fin de prevenir que esto suceda, lo cual incluye cerrar las brechas en infraestructura, incrementar la calidad de los servicios básicos tales como educación y salud, y ampliar el acceso a los mercados para los segmentos pobres y vulnerables de la población.

Asimismo, el programa actual del gobierno tiene por objeto ampliar el acceso a los servicios básicos, al empleo y a la seguridad social, reducir la pobreza extrema, prevenir los conflictos sociales, mejorar la supervisión de posibles daños ambientales y reconectar con el Perú rural a través de una extensiva agenda de inclusión.

### 2. Acuerdos de Gobernanza

En términos de la estructura gubernamental<sup>35</sup>, el Perú es una república presidencialista de representación democrática con un sistema multipartidista. El Gobierno se estructura según el principio

<sup>33</sup> La Fuente de esta sección son principalmente los datos publicados por el Banco Mundial sobre los años 2013 y 2014. <http://data.worldbank.org/country/peru>

<sup>34</sup> <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>

<sup>35</sup> Ver el organigrama del estado peruano en <http://www.peru.gob.pe/docs/estado.pdf>

de separación de Poderes estos son el Ejecutivo, el Legislativo y el Judicial. Además, la Constitución establece diez organismos denominados «constitucionalmente autónomos», de funciones específicas e independientes de los tres Poderes del Estado. Dichos organismos son: el Tribunal Constitucional, el Ministerio Público, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General de la República, el Consejo Nacional de la Magistratura, la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, el Jurado Nacional de Elecciones, la Oficina Nacional de Procesos Electorales, el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil y el Banco Central de Reserva. Así mismo, existen Gobiernos locales y Gobiernos regionales.

El Perú tiene cerca de 20 partidos políticos inscritos en el Jurado Nacional Electoral (JNE) que ejercen sus derechos electorales sin restricción. Tales partidos tienen alcance nacional, es decir, pueden presentar listas de candidatos en todas las regiones, provincias y distritos del Perú. El ejercicio del voto popular es supervisado por el Jurado Nacional de elecciones como un organismo constitucional autónomo del Estado Peruano que tiene como finalidad fiscalizar la legalidad del ejercicio del sufragio, los procesos electorales y las consultas populares, garantizando el respeto a la voluntad ciudadana.

Los medios de comunicación en Perú tales como prensa radio y televisión e internet principalmente, están bien establecidos y gozan de independencia y protección mediante leyes especializadas. Prácticamente todas las entidades del sector público tienen un portal y desde allí pueden interactuar con los ciudadanos especialmente en el sentido de realizar consultas y obtener información de interés sobre las mismas. Las cuentas del Estado como Estados Financieros, contratos y otros informes de naturaleza pública son incluidas en la sección de transparencia de las entidades gubernamentales. Una ley moderna se encarga de regular el acceso a la información pública.<sup>36</sup> Más de 30 organizaciones de la sociedad civil figuran en el registro de la OEA en Perú, pero se conocen registros de más de 80 Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) que operan con funciones de sociedad civil. El marco legal peruano tiene diversas normas para proteger el derecho a las organizaciones civiles y su libertad de manifestarse.

## **2.2 DESCRIPCIÓN DEL AMBIENTE PRESUPUESTARIO DEL SECTOR PÚBLICO INCLUYENDO LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU IMPACTO DEL DESEMPEÑO DE LA CGR**

El presupuesto correspondiente para el funcionamiento del Sector gubernamental es gobernado por el MEF quien ejecuta una Ley de Presupuesto<sup>37</sup> aprobada por el Poder Legislativo basado en una propuesta justificada que le presenta el Poder Ejecutivo mediante dicho Ministerio. La Deuda Pública también es administrada desde el MEF mediante una estructura y sistema de información maduro para su control y rendición de cuentas.

El MEF es un organismo del Poder Ejecutivo, encargado de formular, planear, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar la política nacional en materia de carácter económico, financiero, fiscal, remunerativo y de beneficios de toda índole en el sector público, previsional público y privado, en el ámbito de su competencia, inversión pública y privada, presupuesto público, endeudamiento público, tesorería, contabilidad, ingresos tributarios y no tributarios, contrataciones públicas, así como armonizar la actividad económica y financiera nacional para promover su competitividad, la mejora continua de la productividad y el funcionamiento eficiente de los mercados<sup>38</sup>.

<sup>36</sup> Ley No 27806 - Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del 2 de agosto de 2002.

<sup>37</sup> Ley No. 30114 del 2 de diciembre de 2013

[https://mef.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2327&Itemid=101158&lang=es](https://mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=2327&Itemid=101158&lang=es)

<sup>38</sup> Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Reglamento de Organización y Funciones (ROF), mayo 2014.

Para apoyar estas competencias el MEF cuenta con una estructura orgánica organizada alrededor de un Ministro y dos Viceministros, uno de Economía y otro de Hacienda. El presupuesto nacional<sup>39</sup> es ejecutado en el Sistema de Gestión Financiera Pública (SGFP) el cual es básicamente gobernado por el MEF, mediante los siguientes sistemas, salvo el Sistema Nacional de Control a cargo de la CGR:

- » Sistema Nacional de Presupuesto
- » Sistema Nacional de Endeudamiento Público
- » Sistema Nacional de Tesorería
- » Sistema Nacional de Contabilidad
- » Sistema Nacional de Inversión Pública
- » Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República

Todos los anteriores sistemas, incluyen requerimientos sobre la preparación de informes de carácter público, entre otros el Sistema Nacional de Contabilidad, requiere que la DGCP actúe como organismo rector de la contabilidad pública, el cual como tal, emite las normas aplicables y dirige el proceso de ajuste de todo el Sector Público alas NICSP. Así mismo, provee los lineamientos técnicos para la preparación de los Estados Financieros básicos previstos en las NICSP y de hecho es responsable de consolidar todos los Estados del Sector Público en un solo grupo de Estados financieros básicos, los cuales presenta para auditoría de la CGR mediante su inclusión dentro de la CG.

Los Estados Financieros anuales auditados de cada entidad pública obligada dentro de la Ley, son entregados en riguroso cumplimiento de fechas límites previstas en la misma. Las entidades que no presentan oportunamente tales informes, que corresponden a un número no material tanto en cantidad como en presupuesto ejecutado o patrimonio, son reveladas por la DGCP en el informe sobre la CG.

Los informes de auditoría, representados principalmente en la CG y en otros informes requeridos directamente, son examinados por el Poder Legislativo, quien también, de acuerdo a plazos legales establecidos los evalúa y con base en los mismos hace el control político de los aspectos financieros y decide la aprobación o no de la CG.

La función de Auditoría Interna está establecida en aproximadamente el 30% de entidades del sector público y se gobierna bajo dependencia principalmente funcional de la CGR. Esta función está en cabeza de los OCI quienes además del trabajo relacionado con aspectos de cumplimiento del control interno, llevan en algunos casos Auditorías Financieras y emiten opinión profesional sobre estados financieros de algunas entidades. Sus recomendaciones son de obligatorio cumplimiento, aunque no siempre las entidades las acatan dentro de los tiempos convenidos para hacerlo, lo cual es informado a la CGR.

El Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE o SE@CE) está a cargo del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las adquisiciones públicas del Estado. Tiene competencia en el ámbito nacional, y supervisa los procesos de contratación de bienes, servicios y obras que realizan las entidades estatales. Es un organismo técnico especializado adscrito al MEF, con personalidad jurídica de derecho público y constituye un pliego presupuestal. Por medio del SEACE y del portal del OSCE, se puede acceder a la información de todos los procesos de contratación.

Todos estos sistemas están respaldados en un marco legal reglamentado y apoyado en estructuras organizacionales para su funcionamiento. Los sistemas anteriores funcionan o interactúan dentro del

<sup>39</sup> Ver orientación sobre naturaleza y componentes del presupuesto, así como fuentes de financiamiento en [http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/GUIA\\_ORIENTACION\\_LEY\\_DE\\_PPTO\\_2015.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/GUIA_ORIENTACION_LEY_DE_PPTO_2015.pdf)

SIAF-SP el cual cumple un rol fundamental en el SGFP en el Perú. Básicamente es un sistema integrado de registro que a partir de enero de 1999 se ha constituido en un sistema oficial de registro de las operaciones de gasto e ingreso. Actualmente, el SIAF-SP cubre las actividades financieras de los tres niveles de gobierno: (i) gobierno central, (ii) organismos autónomos y (iii) gobiernos regionales y locales. Está previsto el desarrollo de una nueva herramienta informática para la administración financiera integrada (SIAF-SP II), con miras a iniciar su implementación gradual a partir de 2015.

El último informe PEFA, publicado en Abril del 2009, muestra que estos sistemas son consistentes con las mejores prácticas para el desempeño presupuestal, excepto para algunos aspectos referidos a desviaciones del gasto presupuestario comparadas con el presupuesto aprobado, eficacia en la recaudación de impuestos, saldo y seguimiento de los atrasos de pagos de gastos, perspectiva plurianual en materia de planificación fiscal, política del gasto y presupuestación, información disponible sobre transferencias a unidades de servicios en educación y salud, calidad y puntualidad de los informes presupuestarios del ejercicio en curso, auditoría interna y escrutinio de los informes de auditoría por parte del Poder Legislativo. A mediados de 2015 se practicó una evaluación PEFA pero al momento de esta evaluación no se conocen oficialmente sus resultados.

Es previsible que muchas de las debilidades identificadas en la anterior evaluación PEFA, y otras evaluaciones de cooperantes, hayan sido superadas o estén en proceso de ajuste, en el marco del Programa de Mejoramiento Continuo (PMC) de la gestión de las finanzas públicas en el Perú (2011-2015). Muchas de las oportunidades identificadas en tales informes, han sido definidas y ejecutadas a partir de áreas de prioridad establecidas por el MEF, apoyadas con recursos técnicos y financieros de la cooperación internacional desde la Mesa de Coordinación de la GFP. Algunos aspectos, como la debilidad del SNC y las incertidumbres sobre la confiabilidad de partes importantes de la contabilidad, identificadas en los informes recientes de la CGR, indican que los avances pueden ser parciales, por lo cual se confirma que la CGR debe incluir en su marco técnico consideraciones técnicas sobre riesgos en las finanzas públicas, bajo las mejores prácticas.

La CGR tiene facultades para auditar directamente, y por medio del SNC, la totalidad del presupuesto, tanto en sus ingresos como en sus gastos. Como parte de su informe sobre la CG, presenta un dictamen anual sobre el Estado Consolidado de la Ejecución Presupuestal<sup>40</sup>. Igualmente un dictamen con opinión sobre los Estados Financieros Consolidados del Sector Público<sup>41</sup>, del Estado de la Deuda Pública<sup>42</sup> y del Estado de Tesorería<sup>43</sup>.

En el caso del año terminado en 31 de Diciembre de 2014, mediante el SNC<sup>44</sup>, la CGR examinó los Estados Financieros incluidos en la consolidación, que representan de las entidades del sector público el 79.7% del activo total, el 92.8% de los ingresos y el 94.6% de los gastos. Para supervisar el ámbito del presupuesto del sector público, la CGR además de las Auditorías Financieras, desarrolla las Auditorías de Cumplimiento y las Auditorías de Desempeño, sumado a otro tipo de acciones de control, como el control previo de las contrataciones de cierto monto según el marco legal, entre otros. Sus intervenciones cubren además del Poder Ejecutivo, los Poderes Legislativo y Judicial.

A continuación se incluyen los cuadros más representativos sobre el presupuesto y su ejecución, todo bajo el ámbito de la CGR para efectos de la cobertura de sus acciones de control externo.

---

<sup>40</sup> La CGR emitió en su dictamen con salvedades sobre los Estados Presupuestarios del sector público sobre el cierre fiscal terminado en 31.12.14, Informe de auditoría de la CGR sobre la CG No. 567 -2015 -CG/AFI.AF 05.08.15. página 12.

<sup>41</sup> La CGR emitió el dictamen con abstención de opinión sobre los Estados Financieros consolidados del cierre fiscal terminado en 31.12.14. Informe de auditoría de la CGR sobre la CG No. 567 -2015 -CG/AFI.AF. el 05.08.15. página 64.

<sup>42</sup> La CGR emitió el dictamen con opinión limpia sobre el Estado de la Deuda Pública consolidados del cierre fiscal terminado en 31.12.14. Informe de auditoría de la CGR sobre la CG No. 567 -2015 -CG/AFI.AF. el 29.05.15. página 151.

<sup>43</sup> La CGR emitió el dictamen con opinión limpia sobre el Estado de Tesorería del cierre fiscal terminado en 31.12.14. Informe de auditoría de la CGR sobre la CG No. 567 -2015 -CG/AFI.AF. 29.05.15, página 135

<sup>44</sup> El SNC fue creado en la Ley Orgánica de la CGR y está conformado por la misma CGR, quien lo dirige y supervisa y por los OCI y las SOA.

## Informe de Evaluación del Desempeño de la Contraloría General de la República del Perú

### SECTOR PÚBLICO MARCO LEGAL DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS EJERCICIO 2014

(En miles de Nuevos Soles)

CUADRO n.º 1

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	INGRESOS			GASTOS		
	PIA	MODIFICACIONES	PIM	PIA	MODIFICACIONES	PIM
<b>GOBIERNO NACIONAL</b>	<b>99 828 049</b>	<b>13 113 530</b>	<b>112 941 579</b>	<b>81 220 284</b>	<b>1 326 595</b>	<b>82 546 879</b>
Recursos Ordinarios	82 977 000	8 137 713	91 114 713	64 219 747	( 3 886 208)	60 333 539
Recursos Direct. Recaudados	7 859 405	2 307 957	10 167 362	7 829 911	2 042 728	9 872 639
Donaciones y Transferencias	454 405	1 019 449	1 473 854	471 632	1 605 647	2 077 279
Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito	4 381 549	338 594	4 720 143	4 381 549	324 251	4 705 800
Recursos Determinados	4 155 690	1 309 817	5 465 507	4 317 445	1 240 177	5 557 622
<b>GOBIERNOS REGIONALES</b>	<b>3 114 372</b>	<b>2 359 815</b>	<b>5 474 187</b>	<b>18 780 075</b>	<b>7 778 288</b>	<b>26 558 363</b>
Recursos Ordinarios				15 680 703	4 707 871	20 388 574
Recursos Direct. Recaudados	580 340	283 433	863 773	580 340	283 152	863 492
Donaciones y Transferencias	808	578 183	578 991	808	1 382 914	1 383 722
Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito	180 778	1 057 375	1 238 153	180 779	1 057 376	1 238 155
Recursos Determinados	2 352 446	440 824	2 793 270	2 337 445	346 975	2 684 420
<b>GOBIERNOS LOCALES</b>	<b>16 698 325</b>	<b>10 642 105</b>	<b>27 340 430</b>	<b>16 977 027</b>	<b>15 256 450</b>	<b>32 233 477</b>
Recursos Ordinarios				533 443	4 400 588	4 934 031
Recursos Direct. Recaudados	2 881 359	1 385 811	4 267 170	2 841 825	1 373 730	4 215 555
Donaciones y Transferencias	68 527	973 980	1 042 507	359 507	1 288 357	1 647 864
Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito	597	840 564	841 161	596	839 501	840 097
Recursos Determinados	13 747 842	7 441 750	21 189 592	13 241 656	7 354 274	20 595 930
<b>EMPRESAS DEL ESTADO</b>	<b>47 717 162</b>	<b>1 155 817</b>	<b>48 872 979</b>	<b>46 463 461</b>	<b>893 482</b>	<b>47 356 943</b>
Recursos Direct. Recaudados	39 601 622	( 1 552 054)	38 049 568	37 910 346	( 1 364 992)	36 545 354
Donaciones y Transferencias	227 594	207 680	435 274	792 609	419 828	1 212 437
Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito	7 887 946	2 499 168	10 387 114	7 760 506	1 837 623	9 598 129
Recursos Determinados		1 023	1 023		1 023	1 023
<b>OTRAS ENTIDADES</b>	<b>10 584 646</b>	<b>175 289</b>	<b>10 759 935</b>	<b>10 176 717</b>	<b>180 941</b>	<b>10 357 658</b>
Recursos Direct. Recaudados	9 954 716	175 289	10 130 005	9 546 787	180 941	9 727 728
Donaciones y Transferencias	629 930		629 930	629 930		629 930
<b>TOTAL</b>	<b>177 942 554</b>	<b>27 446 556</b>	<b>205 389 110</b>	<b>173 617 564</b>	<b>25 435 756</b>	<b>199 053 320</b>
Recursos Ordinarios	82 977 000	8 137 713	91 114 713	80 433 893	5 222 251	85 656 144
Recursos Direct. Recaudados	60 877 442	2 600 436	63 477 878	58 709 209	2 515 559	61 224 768
Donaciones y Transferencias	1 381 264	2 779 292	4 160 556	2 254 486	4 696 746	6 951 232
Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito	12 450 870	4 735 701	17 186 571	12 323 430	4 058 751	16 382 181
Recursos Determinados	20 255 978	9 193 414	29 449 392	19 896 546	8 942 449	28 838 995

**Fuente:** Informe sobre la CG 2014 No. 567 -2015 -CG/AFI.AF, página 19  
(PIA: Presupuesto Indicativo Anual, PIM: Presupuesto Indicativo Modificado)

### PRESUPUESTO DE INGRESOS COMPARATIVO POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO

( En Miles de Nuevos Soles )

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	2014			2013			VARIACIÓN (%)
	PIA	PIM	%	PIA	PIM	%	
RECURSOS ORDINARIOS	82 977 000	91 114 713	44.4	74 802 000	79 232 805	42.5	15.0
REC. DIRECT. RECAUDADOS	60 877 442	63 477 878	30.9	55 605 055	58 894 328	31.6	7.8
DONAC. Y TRANSFERENCIAS	1 381 264	4 160 556	2.0	548 493	3 283 383	1.8	26.7
REC. OPERAC. OFIC. CREDITO	12 450 870	17 186 571	8.4	9 790 035	12 895 464	6.9	33.3
RECURSOS DETERMINADOS	20 255 978	29 449 392	14.4	20 547 969	32 180 960	17.4	( 8.5)
<b>TOTAL</b>	<b>177 942 554</b>	<b>205 389 110</b>	<b>100.0</b>	<b>161 293 552</b>	<b>186 486 940</b>	<b>100.0</b>	<b>10.1</b>

**Fuente:** Informe sobre la CG 2014 No. 567 -2015 -CG/AFI.AF, página 20

CLASIFICACIÓN ECONÓMICA DE INGRESOS

( En Miles de Nuevos Soles )

INGRESOS	2014		2013		VARIACIÓN (%)
	EJECUCIÓN	%	EJECUCIÓN	%	
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>152 609 565</b>	<b>69.8</b>	<b>143 803 345</b>	<b>72.4</b>	<b>6.1</b>
IMP. Y CONTRIBUCIONES OBLIGATORIAS	88 706 808	40.6	82 572 761	41.5	7.4
CONTRIBUCIONES SOCIALES	2 841 343	1.3	2 600 308	1.3	9.3
VENTA DE BIENES Y SERV.Y DERECHOS ADM.	45 536 625	20.8	44 172 903	22.2	3.1
OTROS INGRESOS	15 524 789	7.1	14 457 373	7.3	7.4
<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>256 867</b>	<b>0.1</b>	<b>694 074</b>	<b>0.4</b>	<b>(63.0)</b>
VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	198 941	0.1	571 429	0.3	(65.2)
VENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS	57 926	0.0	122 645	0.1	(52.8)
<b>TRANSFERENCIAS</b>	<b>18 685 507</b>	<b>8.6</b>	<b>17 999 674</b>	<b>9.1</b>	<b>3.8</b>
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	18 532 757	8.5	17 775 287	9.0	4.3
OTROS INGRESOS	152 750	0.1	224 387	0.1	(31.9)
<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>47 003 769</b>	<b>21.5</b>	<b>36 198 272</b>	<b>18.2</b>	<b>29.9</b>
ENDEUDAMIENTO	21 029 424	9.6	12 958 306	6.5	62.3
SALDO DE BALANCE	25 974 345	11.9	23 239 966	11.7	11.8
<b>TOTAL</b>	<b>218 555 708</b>	<b>100.0</b>	<b>198 695 365</b>	<b>100.0</b>	<b>10.0</b>

Fuente: Informe sobre la CG 2014 No. 567 -2015 -CG/AFI.AF, página 35

PRESUPUESTO DE GASTO POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO

( En Miles de Nuevos Soles )

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	2014			2013			VARIACIÓN (%)
	PIA	PIM	%	PIA	PIM	%	
RECURSOS ORDINARIOS	80 433 893	85 656 144	43.0	73 287 359	74 982 530	40.8	14.2
REC. DIRECT. RECAUDADOS	58 709 209	61 224 768	30.8	54 510 217	57 958 687	31.5	5.6
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	2 254 486	6 951 232	3.5	1 904 681	6 781 978	3.7	2.5
REC.POR OPER. OF. DE CREDITO	12 323 430	16 382 181	8.2	9 689 141	12 625 251	6.9	29.8
RECURSOS DETERMINADOS	19 896 546	28 838 995	14.5	20 230 077	31 483 496	17.1	( 8.4)
<b>TOTAL</b>	<b>173 617 564</b>	<b>199 053 320</b>	<b>100.0</b>	<b>159 621 475</b>	<b>183 831 942</b>	<b>100.0</b>	<b>8.3</b>

Fuente: Informe sobre la CG 2014 No. 567 -2015 -CG/AFI.AF, página 25

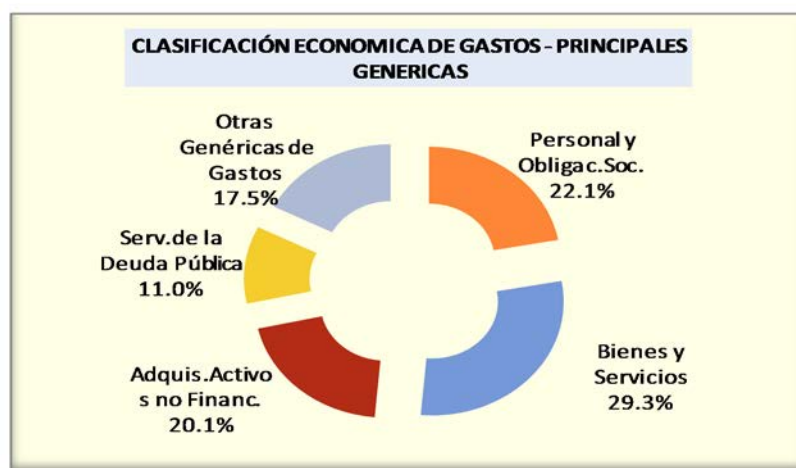
CLASIFICACION ECONOMICA DE GASTOS

( En Miles de Nuevos Soles )

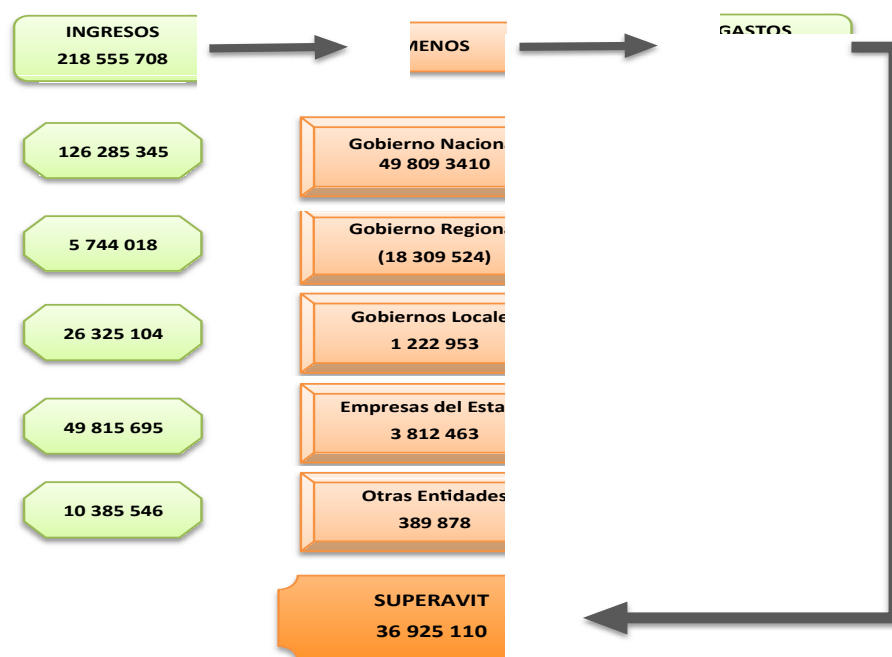
GASTOS	2014		2013		VARIACION (%)
	EJECUCION	%	EJECUCION	%	
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>122 318 665</b>	<b>67.3</b>	<b>110 185 223</b>	<b>67.2</b>	<b>11.0</b>
PERSONAL Y OBLIG. SOCIALES	40 153 973	22.1	34 792 314	21.2	15.4
PENSIONES Y OTRAS PREST. SOCIALES	14 681 610	8.1	13 177 988	8.1	11.4
BIENES Y SERVICIOS	53 241 538	29.3	49 490 482	30.2	7.6
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	6 574 642	3.6	6 418 906	3.9	2.4
OTROS GASTOS	7 666 902	4.2	6 305 533	3.9	21.6
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>39 309 030</b>	<b>21.7</b>	<b>36 074 717</b>	<b>22.0</b>	<b>9.0</b>
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	595 076	0.3	381 052	0.2	56.2
OTROS GASTOS	1 183 559	0.7	482 814	0.3	145.1
ADQUISICIÓN DE ACT. NO FINANCIEROS	36 451 836	20.1	34 441 587	21.0	5.8
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS	1 078 559	0.6	769 264	0.5	40.2
<b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>	<b>20 002 903</b>	<b>11.0</b>	<b>17 536 955</b>	<b>10.7</b>	<b>14.1</b>
SERVICIO DE LA DEUDA	20 002 903	11.0	17 536 955	10.7	14.1
<b>TOTAL</b>	<b>181 630 598</b>	<b>100.0</b>	<b>163 796 895</b>	<b>100.0</b>	<b>10.9</b>

Fuente: Informe sobre la CG 2014 No. 567 -2015 -CG/AFI.AF, página 40





### FORMACION DEL SUPERAVIT 2014



Fuente: Informe sobre la CG 2014 No. 567 -2015 -CG/AFI.AF, página 30

**DEUDA PÚBLICA DEL GOBIERNO NACIONAL**  
(En miles de S/.)

RUBROS	Al 31.Dic.2014	%	Al 31.Dic.2013	%	VARIACIÓN	%
<b>DEUDA INTERNA</b>	<b>91 201 396</b>	<b>100,0</b>	<b>78 184 531</b>	<b>100,0</b>	<b>13 016 865</b>	<b>16,6</b>
Saldo Acumulado Inicial	39 953 378	43,8	36 108 465	46,2	3 844 913	10,6
(+) Cargas Financieras En Atraso	0	0,0	0	0,0	0	0,0
(+) Cargas Financieras Devengada	1 027 215	1,1	958 213	1,2	69 002	7,2
(+) Desembolsos	12 623 048	13,8	4 900 512	6,3	7 722 536	157,6
(+/-) Actualización de Saldo Adeudado	153 356	0,2	101 664	0,1	51 692	50,8
(+/-) Diferencia de Cambio	25 541	0,0	32 421	0,0	(6 880)	(21,2)
(-) Amortización	(4 159 606)	(4,5)	(1 189 684)	(1,5)	(2 969 922)	249,6
<b>Sub Total</b>	<b>49 622 932</b>	<b>54,4</b>	<b>40 911 591</b>	<b>52,3</b>	<b>8 711 341</b>	<b>21,3</b>
(+) Intereses por Vencer	41 578 464	45,6	37 272 940	47,7	4 305 524	11,6
<b>DEUDA EXTERNA</b>	<b>88 002 162</b>	<b>100,0</b>	<b>84 527 493</b>	<b>100,0</b>	<b>3 474 669</b>	<b>4,1</b>
Saldo Acumulado Inicial <sup>1/</sup>	47 915 257	54,4	49 731 305	58,8	(1 816 048)	(3,7)
(+) Cargas Financieras Vencidas	0	0,0	0	0,0	0	0,0
(+) Cargas Financieras Devengada	579 174	0,7	581 184	0,7	(2 010)	(0,3)
(+) Desembolsos	2 769 309	3,1	1 030 949	1,2	1 738 360	168,6
(+/-) Actualización de Saldo Adeudado	1 139	0,0	1 017	0,0	122	12,0
(+/-) Diferencia de Cambio	2 456 269	2,8	3 490 358	4,1	(1 034 089)	(29,6)
(-) Amortización	(4 250 714)	(4,8)	(6 338 372)	(7,4)	2 087 658	(32,9)
<b>Sub Total</b>	<b>49 470 434</b>	<b>56,2</b>	<b>48 496 441</b>	<b>57,4</b>	<b>973 993</b>	<b>2,0</b>
(+) Intereses por Vencer	38 531 728	43,8	36 031 052	42,6	2 500 676	6,9
<b>TOTAL GOBIERNO NACIONAL</b>	<b>179 203 558</b>		<b>162 712 024</b>		<b>16 491 534</b>	<b>10,1</b>

Fuente: Informe sobre la CG 2014 No. 567 -2015 -CG/AFI.AF, página 161

### 2.3 DESCRIPCIÓN DEL MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL, ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y RECURSOS DE LA CGR Y EL IMPACTO DEL AMBIENTE DEL PAÍS EN EL DESEMPEÑO DE LA CGR

#### 1. Naturaleza y Alcance del Control Externo Gubernamental

De conformidad con el Marco Constitucional<sup>45</sup>, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (LOSNC)<sup>46</sup>, y las Normas complementarias sobre el Sistema de Control Gubernamental en el Perú, la CGR ha recibido un mandato amplio que cautela el uso eficiente, eficaz y económico de los recursos, la correcta gestión de la deuda pública, así como la legalidad de la ejecución del presupuesto del sector público y de los actos de las instituciones sujetas a control, coadyuvando al logro de los objetivos del Estado en el desarrollo nacional y bienestar de la sociedad peruana.

El Sistema Nacional de Control está conformado por:

- » La CGR, como ente técnico rector del Sistema
- » Las SOA independientes designadas por la CGR y
- » Los OCI

El ejercicio del control gubernamental por el SNC en las entidades, se efectúa bajo la autoridad normativa y funcional de la CGR, la que establece los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos correspondientes a su proceso, las modalidades de control aplicables y los objetivos trazados para su

<sup>45</sup> Artículo 82 de la Constitución Política del Perú (1993)

<sup>46</sup> Ley N° 27785 del 23 de julio de 2002, modificada por la Ley N° 29622 del 7 de diciembre de 2010.

ejecución. En el caso de las SOA que son contratadas por las entidades públicas, principalmente para practicar auditoría de sus estados financieros, se hace a través de concursos públicos, siendo la CGR la responsable de emitir las correspondientes resoluciones de designación e informes de calificación de propuestas.

Los OCI que con algunas diferencias, equivalen a la función tradicional de auditoría interna, reportan directamente a la CGR en lo funcional y al Titular de la entidad a la que pertenecen, en cuanto a resultados. En algunas de las entidades públicas más importantes, el Jefe del OCI es empleado de la CGR. En las demás entidades todo el personal depende administrativamente de la entidad a la cual presta sus servicios, Los nombramientos y remociones de los Jefes de las OCI requieren previa autorización de la CGR.

La CGR es un Organismo denominado constitucionalmente como “autónomo”, con funciones específicas e independientes de los tres Poderes del Estado. Su Máxima Autoridad, el Contralor General de la República, es designado por el Congreso a propuesta del Poder Ejecutivo, por siete años. Las propuestas del Poder ejecutivo son sometidas a evaluación del Poder Legislativo y pueden ser rechazadas como se ha demostrado en el año de nombramiento del Contralor Actual. El Contralor es el funcionario de mayor rango del SNC y goza de los mismos derechos, prerrogativas y preeminencias propias de un Ministro de Estado. No está sujeto a subordinación, a autoridad o dependencia alguna, en ejercicio de sus funciones. Durante la vigencia de su mandato, sólo puede ser enjuiciado, previa autorización del Congreso de la República.

La CGR no tiene dependencia jerárquica de ningún Poder. Aunque su máxima autoridad, el Contralor General de la República, es designado por el Poder Legislativo a propuesta del Poder Ejecutivo. En la última vigencia, la escogencia del Contralor se realizó mediante un riguroso concurso de méritos sustentado en antecedentes técnicos y de conducta. Igualmente, la CGR envía sus principales informes, además de los usuarios del Poder Ejecutivo, al Poder Legislativo, ante quien el Contralor realiza también presentación personal.

La CGR tiene también amplia relación técnica con la Comisión de Revisión de la CG del Congreso de la República, en la medida que dicha Comisión es la que por delegación del Congreso debe analizar el informe de la CGR y la CG para proponer al Pleno una decisión de aprobar o improbar dicha CG.

Con el Poder Judicial y el Ministerio público se tienen convenios de intercambio de información para optimizar recursos de investigación y otros intercambios de conocimiento. Así mismo, debido a los juicios de responsabilidad tramitados en el proceso administrativo sancionatorio y a los casos de denuncias y la identificación de presuntas conductas irregulares, la CGR mediante un Procurador Público tiene frecuente intercambio profesional con los administradores de justicia.

## 2. Modelo de Entidad

El ordenamiento legal de la CGR muestra una entidad en la cual predomina el parlamentario, pero con funciones jurisdiccionales de administración de justicia en campos específicos. Esta última característica se establece en la LOSNC, según la cual, la CGR tiene la facultad de aplicar directamente sanciones (no económicas) por la comisión de las infracciones que hubieren cometido los funcionarios y servidores públicos, las SOA y las personas jurídicas y naturales que manejen recursos y bienes del Estado, o a quienes haya requerido información o su presencia con relación a su vinculación jurídica con las entidades.

A partir del 6 de abril de 2011 la CGR es competente para sancionar cuando determina responsabilidad administrativa funcional, por infracciones graves o muy graves, derivadas de los informes de control emitidos por los Órganos del SNC. La respectiva potestad se ejerce sobre los servidores y funcionarios públicos, conforme a la definición básica de la LOSNC, indistintamente del vínculo laboral, contractual, estatutario, administrativo y civil. Dicha facultad se ejerce con observancia de los principios de legalidad y debido procedimiento. Para tales efectos, un TSRA, independiente del Contralor, le da el carácter de Corte de Cuentas para las funciones especializadas en la Ley, con la facultad de emitir sentencias ante las apelaciones a que tienen derecho los sancionados.

El modelo parlamentario, se caracteriza porque es el Congreso de la República quien designa al Contralor General y ante dicho Poder se presenta el informe de gestión anual. La CGR tiene amplias facultades que le permiten practicar los diferentes tipos de auditoría previstos en las normas internacionales, para lo cual dispone de una estructura orgánica, marco técnico y otros recursos.

## 3. Tipos de Auditoría

La CGR practica los tres tipos de auditoría previstos en las normas internacionales, es decir Auditoría Financiera, Auditoría de Cumplimiento y Auditoría de Desempeño.

La **Auditoría Financiera** se lleva a cabo para cumplir el mandato expreso de la Constitución y de la Ley como respaldo para la emisión del dictamen anual de la CGR sobre la CG. En dicha cuenta, se consolidan los Estados Financieros del sector público y se incluyen los de ejecución presupuestaria, deuda pública y tesorería. Para cumplir con este requerimiento, la CGR se apoya en el SNC, tomando en consideración las auditorías financieras practicadas por ella misma, las SOA y los OCI a los estados financieros individuales que se incluyen en la consolidación que se acompaña a la CG. Excepto la Auditoría Financiera del MEF que es efectuada directamente por la CGR, las demás auditorías son contratadas por cada entidad pública con SOA, bajo lineamientos, supervisión y no objeción de la CGR. Un número reducido de Auditorías Financieras es efectuado por los OCI.

Las **Auditorías de Cumplimiento** tienen una larga tradición y un cubrimiento generalizado al sector público. Hasta el año 2014 se denominaron “exámenes especiales”. De hecho, la normativa y las auditorías del ejercicio 2015 están en proceso de alineación a lo previsto en ISSAI 400, especialmente de parte de los OCI, ya que las practicadas por la CGR ya están ajustadas al nivel 3, aunque está pendiente una verificación más detallada proveniente del programa 3i.

Las **Auditorías de Desempeño**, empezaron a desarrollarse desde finales de 2012, aunque todavía no es significativo el número de entidades donde se han aplicado. La CGR actualmente adelanta un proceso de alineamiento de sus Normas profesionales con las Normas Internacionales para este caso, ISSAI 300 e ISSAI 3100. Las auditorías de desempeño seleccionadas para esta evaluación cumplen sustancialmente lo requerido por ISSAI 300 y lo previsto en la guía de implantación de esta norma.

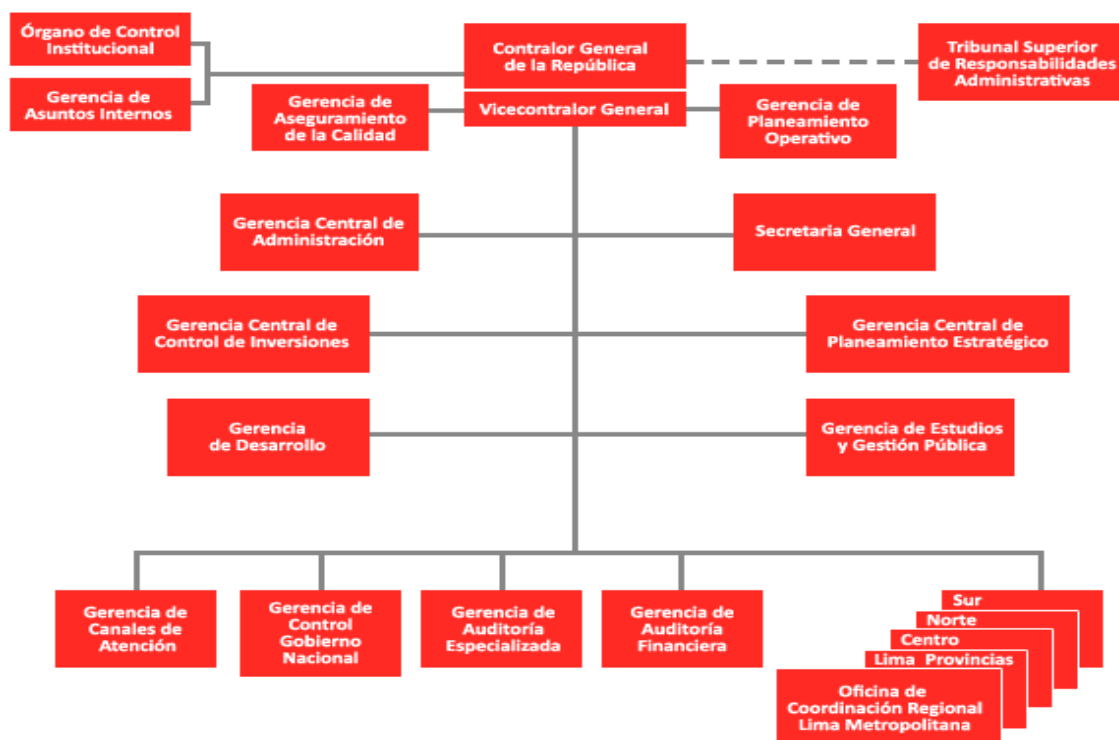
Además de las Auditorías Financieras, de Cumplimiento, de Desempeño y las Investigaciones Forenses, la CGR ejerce acciones de control previo en los casos de pago de presupuestos adicionales de obra por montos que excedan el 15% originalmente previsto, pagos adicionales por servicios de supervisión de obras, adquisiciones bajo secreto militar y en los caso de operaciones de endeudamiento con garantía del Estado. Además de estas acciones de control, la CGR realiza otras actividades que incluyen veedurías o control simultaneo, fiscalización de Declaraciones Juradas y estudios focalizados a temas como el control interno, medio ambiente, causas de hallazgos reportados en las auditorías y diversa problemática de la gestión pública. Igualmente emite conceptos cuando el Poder Legislativo le solicita sobre proyectos de Ley y a su vez genera propuestas sobre nueva legislación o cambios a la misma. Además, adelanta campañas contra la corrupción y realiza intercambios de conocimiento a nivel local e internacional.

## 4. Funcionamiento de la CGR

### a. ESTRUCTURA ORGÁNICA

La CGR organiza y desarrolla el control gubernamental en forma descentralizada y permanente, y cubre todo el ámbito del sector público y la estructura de gobierno del país, sin restricción alguna. Cuenta con una estructura organizacional para atender la geografía nacional mediante una sede central en Lima y para su desempeño desconcentrado cuenta con las Oficinas de Coordinación Regional Lima Metropolitana, Lima Provincias, Centro (Huancayo), Norte (Chiclayo) y Sur (Arequipa), así como con 20 Oficinas Regionales de Control en las ciudades de Abancay, Ayacucho, Cajamarca, Chachapoyas, Chimbote, Cusco, Huancavelica, Huánuco, Huaraz, Ica, Iquitos, Moquegua, Moyobamba, Piura, Pucallpa, Puerto Maldonado, Puno, Tacna, Trujillo y Tumbes.

Para efectos de la ejecución de sus mandatos, la CGR mantiene la siguiente estructura organizacional:



- » **La Auditoría Financiera**, está bajo la responsabilidad de la Gerencia de Auditoría Financiera, de la cual depende un Departamento de Auditoría Financiera y de la Cuenta General, para lo relacionado con las auditorías externas financieras contratadas por las entidades públicas con la supervisión y reserva de control de calidad de la CGR.
- » **La Auditoría de Desempeño** está a cargo del Departamento de Auditoría de Desempeño, dentro de la Gerencia de Estudios y Gestión Pública.
- » **La Auditoría de Cumplimiento**, está a cargo de las Oficinas Regionales de Control, La Gerencia de Control – Gobierno Nacional y otras Gerencias de Auditorías Especializadas. La mayor parte de estas auditorías son ejecutadas por las Oficinas Regionales de Control.
- » **Los aspectos relacionados con la capacidad sancionadora de la CGR**, están a cargo de una dependencia y un Tribunal independiente de la CGR:
  - . Tribunal Superior de Responsabilidades Administrativas
  - . La Secretaría General mediante la Gerencia del Procedimiento Sancionador
- » **Las Auditorías o investigaciones Forenses** están a cargo de la Gerencia de Auditoría Especializada.
- » **Funciones de Control Previo** previstas en el marco legal y reglamentario son practicadas por la Gerencia Central de Control de Inversiones.
- » **El Desarrollo Técnico Transversal** para todas las áreas misionales de la CGR está a cargo de la Gerencia Central de Planeamiento Estratégico mediante el Departamento de Gestión de Productos.

- » **Otros estudios**, están a cargo de la Gerencia de Estudios y Gestión Pública.
- » **La Gestión de Procesos y Calidad** está a cargo de la Gerencia de Desarrollo mediante el Departamento de Gestión de Procesos y Calidad para apoyar la cultura de calidad en toda la institución y
- » **Una Gerencia de Aseguramiento de la Calidad** independiente de quienes ejercen las auditorías y otras intervenciones de control externo, así como del Departamento de Gestión de Procesos y Calidad, dependiente de la Gerencia de Desarrollo.

## b. RECURSOS HUMANOS

La CGR tiene recursos humanos principalmente considerados en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP), también conocidos como Personal CAP que para el año 2014 constituyó el 90% de su nómina. El 10% restante corresponde a personal dentro del régimen de Contratos por Administración de Servicios (CAS). La CGR en un período menor a 5 años (2010 a 2014), duplicó su personal, siendo destacable que a las operaciones de auditoría financiera, de cumplimiento y desempeño, está asignado el 56% aproximado del personal. El porcentaje restante está asignado a otros servicios y como apoyo de a la gestión transversal. En los cuadros siguientes se muestra el detalle de la composición de los recursos humanos de la CGR.

### COMPOSICION PLANTA DE PERSONAL CGR

Modalidad	Año 2013	Año 2014	Año 2015
CAP	2.073	2.309	2.586
CAS	211	255	262
<b>TOTAL</b>	<b>2.284</b>	<b>2.564</b>	<b>2.848</b>

Fuente: Departamento de Personal CGR

### DISTRIBUCION PERSONAL CAP POR GRUPO OCUPACIONAL

Grupo Ocupacional	No. de Trabajadores al 31 de Diciembre					Variación 2010 – 2014
	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	
Directivo	67	76	75	60	83	23,9%
Profesional	991	1.322	1.610	1.777	1.994	101,2%
Apoyo	171	219	250	236	232	35,7%
<b>TOTAL</b>	<b>1.229</b>	<b>1.617</b>	<b>1.935</b>	<b>2.073</b>	<b>2.309</b>	<b>87,9%</b>
<b>Incremento Anual</b>		<b>31,6%</b>	<b>19,7%</b>	<b>7,1%</b>	<b>11,4%</b>	<b>N/A</b>

Fuente: Departamento de Personal CGR

En la actualidad, del total de puestos ocupados (2.586 de planta) a las operaciones se dedican 2.204 personas, es decir el 85% y para labores de apoyo 382, es decir el 15%. Al momento de la evaluación la CGR dispone de un estudio de puestos, basado en su ROF, el cual indica, sobre bases técnicas de estimación de necesidades, un potencial de 4.244 puestos.

### Limitaciones en el Recurso Humano

De acuerdo con el estudio de puestos mencionado anteriormente, están por cubrir 1.657 vacantes. Al cubrir estas vacantes se restringiría el concepto de empleados CAS a necesidades muy puntuales y temporales. Por consiguiente, la CGR debe obtener presupuesto que le permita atender las acciones de control que pueden estar siendo atendidas parcialmente por esta deficiencia.

### c. PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

La CGR se financia con fondos del Tesoro incluidos en la Ley de Presupuesto anual, ingresos propios y eventualmente donaciones. En los cuadros siguientes se aprecia el presupuesto por fuentes de financiamiento y grupo genérico de gastos.

#### COMPARATIVO PRESUPUESTO (Nuevos Soles)

Fuente de Financiamiento	Año 2014		Año 2015	
	PIA	PIM	PA	PIM*
Recursos Ordinarios	351.543.000	354.929.778	425.208.000	437.357.924
Recursos Directos-Recaudos	5.798.350	8.798.350	5.251.485	12.106.200
Recursos por Operaciones de Crédito	0	7.498.350	20.569.700	20.569.700
Donaciones y Transferencias	0	98.109	0	484.749
<b>TOTAL</b>	<b>357.341.350</b>	<b>371.324.587</b>	<b>451.029.185</b>	<b>470.518.573</b>

\*Datos al 29.09.15

Fuente: Departamento de Finanzas CGR

#### EJECUCION PRESUPUESTAL POR GRUPO GENERICO DE GASTO AÑO 2014 (Miles de Nuevos Soles y Porcentajes)

Grupo Genérico de Gasto	Presupuesto Inicial	Presupuesto Modificado	Ejecución*	
			Monto	%
<b>Gastos Corrientes</b>	<b>352.341</b>	<b>358.366</b>	<b>349.996</b>	<b>97,7</b>
Personal y Obligaciones Sociales	256.502	251.327	245.446	97,7
Pensiones y Prestaciones Sociales	35.658	35.929	34.676	96,5
Bienes y Servicios	58.692	65.874	64.688	98,2
Donaciones y Transferencias	31	31	31	100,0
Otros Gastos	1.458	5.205	5.155	99,0
<b>Gastos de Capital</b>	<b>5.000</b>	<b>12.958</b>	<b>12.809</b>	<b>98,9</b>
Adquisición de activos no financieros	5.000	12.958	12.809	98,9
<b>TOTAL</b>	<b>357.341</b>	<b>371.324</b>	<b>362.805</b>	<b>97,7</b>

\*Corresponde a la fase del devengado

Fuente: Departamento de Finanzas CGR



### Limitaciones del Presupuesto

De acuerdo con un análisis suministrado por la Gerencia Central de Administración, los presupuestos de la CGR de los años 2012 al 2015 se formularon en el marco del PEI, con base en los objetivos estratégicos y las metas previstas tales como, implementar un sistema de alertas de corrupción, reforzar el modelo de gestión para la lucha contra la misma, mejorar la eficiencia, desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación integral, y articular un sistema de control integral, entre otros. Los principales productos y servicios de la CGR se encuentran enmarcados dentro de la formulación del presupuesto, en el que se consideran las metas de control posterior, metas de control preventivo y metas relativas a la operación y supervisión del SNC.

Para los presupuestos anuales de los períodos 2012 al 2015 se solicitó al MEF demandas adicionales de recursos para cubrir las necesidades establecidas, habida cuenta que en la etapa de formulación del presupuesto el MEF aprobó una cifra menor al requerimiento solicitado por la CGR, en la fuente de financiamiento recursos ordinarios. Las variaciones de detallan a en la tabla siguiente:

#### PRESUPUESTO SOLICITADO VS. APROBADO Recursos Ordinarios (Nuevos Soles)

Concepto	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
(a) Cifra solicitada CGR	844.589.156	437.870.823	483.843.524	483.094.552
(b) Cifra asignada por el MEF	290.880.000	329.909.200	351.543.000	425.208.000
<b>DIFERENCIA (a) - (b)</b>	<b>553.709.156</b>	<b>107.961.623</b>	<b>132.300.524</b>	<b>57.886.552</b>

Fuente: Departamento de Finanzas CGR

De acuerdo con lo citado en la tabla anterior, las demandas adicionales de recursos no fueron aprobadas en su totalidad por el MEF, y aunque no se dispone de un informe que analice las componentes más afectados del POI se considera que se pueden presentar las siguientes limitaciones:

- » Continuar con el proceso de fortalecimiento de la institución en el marco de la Ley N° 29555, referida a la incorporación de Jefes y personal de los OCI.
- » Culminar con implementar la facultad sancionadora en materia de responsabilidad administrativa y funcional en el marco de la Ley N° 29622.
- » Contar con recursos que permitan atender los gastos vinculados a la operatividad de la CGR.
- » Fortalecer la lucha contra la corrupción con personal auditor (profesionales especializados).
- » Adecuar la infraestructura física y tecnológica de las Oficinas Regionales de Control.
- » Atender el pago a cuenta de devengados a favor de los integrantes de la Asociación de Cesantes y Jubilados de la Contraloría, como resultado de la sentencia emitida en sede nacional y el fallo de la Corte Interamericana de Derechos Humanos.

Lo analizado en los párrafos precedentes revela que la CGR en la práctica no es del todo independiente en aspectos financieros, como lo establece la Constitución<sup>47</sup> y la LOSNC<sup>48</sup>, la cual es específica sobre esta autonomía "Artículo 34.- "Autonomía económica - La Contraloría General goza de autonomía económica,

<sup>47</sup> Artículo 82 de la Constitución Política de 2003. "...La Contraloría General de la República es una entidad descentralizada de Derecho Público que goza de autonomía conforme a su ley orgánica..."

<sup>48</sup> Artículo 16 de la Ley 27785 "La Contraloría General es el ente técnico rector del Sistema Nacional de Control, dotado de autonomía administrativa, funcional, económica y financiera..."

*administrativa y financiera para el cumplimiento eficaz de sus funciones, en cuya virtud, elabora, aprueba y ejecuta su presupuesto anual en el monto que corresponda a sus necesidades institucionales, para su aprobación por el Congreso de la República.”*

El MEF en el ejercicio de sus facultades legales, puede hacer modificaciones a las propuestas de presupuesto del sector público, bajo su ámbito. Por tal razón, en su interpretación del alcance de sus facultades tiene por costumbre hacer modificaciones a las propuestas de presupuesto anual de la CGR. Sin embargo, la CGR que se gobierna con una Ley Orgánica en consistencia con el artículo 81 de la Constitución política, es un Organismo con autonomía económica<sup>49</sup>, cuyo presupuesto está previsto sea aprobado por el Poder Legislativo. En el anterior sentido, se considera que la autonomía económica de la CGR en relación con la definición de sus presupuesto, no se cumple como está previsto en dicha Ley y por consiguiente se presenta una intervención del Poder ejecutivo, en los recursos necesarios de quien constitucionalmente ejerce el control externo de la gestión de dicho Poder. Por tal razón se vuelve imperativo que la CGR se pronuncie ante el MEF y el Poder Legislativo para corregir esta desviación de las normas vigentes. En caso que se presente un conflicto de competencias entre leyes orgánicas, tal situación debe definirse en las instancias previstas en el marco constitucional y legal vigente.

---

<sup>49</sup> “La Contraloría General goza de autonomía económica, administrativa y financiera para el cumplimiento eficaz de sus funciones, en cuya virtud, elabora, aprueba y ejecuta su presupuesto anual en el monto que corresponda a sus necesidades institucionales, para su aprobación por el Congreso de la República... Para garantizar el cumplimiento de sus objetivos institucionales, la Contraloría General se encuentra exonerada de la aplicación de las normas que establezcan restricciones y/o prohibiciones a la ejecución presupuestaria. La modificación de lo dispuesto en este párrafo requerirá de expresa mención en una norma de similar rango a la presente Ley.” Artículo 34 de la LOSNC.

## SECCIÓN 3 – EVALUACIÓN DEL AMBIENTE, CAPACIDAD Y DESEMPEÑO DE LA CGR

En esta sección se presentan de manera individual para cada indicador, los resultados de la evaluación de los siete dominios/ámbitos que representan el desempeño de la CGR, a través de la aplicación de los indicadores definidos en el MMD-EFS.

### 3.1 DOMINIO A: ELABORACIÓN DE INFORMES DE LA CGR

Este dominio analiza los indicadores EFS-1 a EFS-5 del MMD-EFS que valoran de forma conjunta el alcance, presentación, publicación y diseminación de informes y el seguimiento de las recomendaciones de la auditoría financiera, de cumplimiento y de desempeño, y la forma en que la CGR informa sobre su desempeño a los grupos de interés.

#### EFS 1 – Resultados de la Auditoría Financiera

##### Puntuación General: 4

La Constitución Política<sup>50</sup> y la LOSNC le dan a la CGR pleno mandato para efectuar auditorías financieras al sector público peruano sin restricción alguna. La CGR es el ente rector del SNC el cual está integrado además por las SOA y los OCI a quienes la CGR delega las auditorías financieras mayormente a las SOA quienes son contratadas por las entidades que serán auditadas bajo la supervisión de la CGR. En cumplimiento de su mandato, emite dictámenes sobre el cierre fiscal y los períodos anuales terminados en 31 de diciembre de cada año sobre la CG<sup>51</sup>. Para tales efectos, efectúa directamente la auditoría financiera a los estados financieros consolidados, la información presupuestal, la deuda pública y la tesorería. La preparación de la CG está bajo la responsabilidad del MEF.

El Marco Legal no requiere que las entidades del sector público envíen anualmente sus estados financieros directamente a la CGR. Los estados financieros anuales auditados son enviados a la DGCP, Organismo Rector de la contabilidad, dependiente del MEF quien se encarga de consolidar los mismos y remitirlos a la CGR para lo de su competencia. Las auditorías de las entidades del sector público que son la base que utiliza la CGR para el dictamen sobre la CG, en su mayoría son practicadas por SOA contratadas por cada entidad pública y los OCI, bajo reglamentación y supervisión de la CGR, quien para preparar su dictamen sobre la CG, considera los dictámenes individuales tanto de las SOA como de los OCI, cuando estos han actuado como auditores externos, lo cual está permitido en el marco legal.

Legalmente no existe una normativa que establezca los plazos para la publicación de los estados financieros auditados de la CG, sin embargo, en cumplimiento del principio de transparencia la CGR pública en su portal una síntesis y el informe completo para conocimiento del público en general.

La CGR dispone de un sistema de seguimiento “en línea” de las observaciones y recomendaciones emitidas por el SNC, el cual permite realizar seguimiento a su implementación y hacer decisiones de visitas adicionales de verificación.

<sup>50</sup> Artículo 81 de la Constitución Política del Perú y el Artículo 22, literal f) de la LOSNC, Ley No. 27785 de 22 de Julio de 2002

<sup>51</sup> La CGR por una deficiencia en el registro de activos fijos para sustentar ajustes materiales de revaluación, se abstuvo de opinar sobre los Estados Financieros Consolidados del sector público al 31.12.14 (salvedad al 31.12.13) y expresó opinión con salvedades sobre los estados presupuestarios de 2014.

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Dimensión (i) Alcance de la auditoría financiera</b>	<b>4</b>
<p>La CGR audita anualmente la Cuenta general de la República (CG) compuesta principalmente por los Estados Financieros Consolidados, los Estados Presupuestarios, el Estado de la Deuda Pública y el Estado de Tesorería del Sector Público. También audita directamente los Estados Financieros del MEF. En el caso de las entidades que no cumplen con enviar sus estados financieros a la DGCP, la CGR lo reporta en el informe de auditoría anual, incluyendo un detalle de las mismas.</p> <p>Los Estados financieros individuales que se consolidan en la CG, son auditados mediante el SNC principalmente a través de SOA y algunos OCI, los cuales son parte de dicho sistema bajo la rectoría de la CGR, quien incorpora los dictámenes individuales provenientes de dichas auditorías, a su opinión general sobre los Estados Financieros consolidados. En este sentido, la CGR recibe los Estados Financieros consolidados del Sector Público adjuntos a la CG y mediante el SNC audita el 100% de tales estados recibidos, tal como lo requiere la dimensión (i).</p> <p>Los estados financieros auditados de las entidades del sector público son enviados anualmente a la DGCP que es el ente encargado de consolidar la información<sup>52</sup>. Una vez recibida la CG por la CGR, la cual incluye los estados financieros consolidados, el 20 de junio<sup>53</sup> del año siguiente al que se refiere dicha cuenta, la CGR tiene 34 días para realizar la auditoría de la CG.</p>	
<b>Dimensión (ii) Presentación de los resultados de auditoría financiera</b>	<b>4</b>
<p>Para el ejercicio 2013, la CG, acompañada del Informe de Auditoría, se presentó al Poder Legislativo el 14 de agosto de 2014 y para el ejercicio 2014 el 14 de agosto de 2015. En los últimos tres años los plazos han sido cumplidos.</p> <p>Para dicho efecto el 10 de agosto de cada año, el informe de auditoría de la CG debe ser presentado al MEF y a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República<sup>54</sup>. EL MEF remite al Presidente de la República la CG elaborada por la DGCP, acompañada del informe de auditoría de la CGR para su presentación al Congreso de la República, en un plazo que vence el 15 de agosto del año siguiente al ejercicio fiscal<sup>55</sup>. En la práctica, los vencimientos son respetados y la CG se presenta al Poder Legislativo con el correspondiente informe de auditoría.</p>	
<b>Dimensión (iii) Publicación y diseminación de los resultados de auditoría financiera</b>	<b>4</b>
<p>Actualmente no existe de una normativa que indique los plazos en los cuales el Informe de Auditoría de la CGR debe ser publicado, sin embargo por transparencia y rendición de cuentas la CGR pública en el sitio web del a CGR el informe de la CG en un promedio de 15 días después de haber sido presentado al Congreso de la República.</p>	
<b>Dimensión (iv) Seguimiento de la Implementación de las observaciones y recomendaciones de la auditoría financiera</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>En consistencia con los criterios a) y b), La CGR cuenta con su propio sistema de seguimiento de las observaciones y recomendaciones llamado SAGU- WEB el cual es utilizado por el SNC, todos los informes se registran en tal sistema. Las entidades auditadas que tengan compromisos de corrección y recomendaciones de acciones de mejoramiento, tienen acceso al sistema para informar sus progresos.</p> <p>En consistencia con los criterios c) y d), En el informe de la CG que se presenta ante el Congreso de la República se incluye el seguimiento a las recomendaciones emitidas y las medidas de seguimiento adoptadas respecto a sus recomendaciones en los informes lo cual es publicado en el portal de la CGR.</p>	

<sup>52</sup> Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad 28708 Art. 20, 12/04/2006

<sup>53</sup> Ley No. 29537 del 10 de junio de 2010 que adecua la Ley No. 28708 al Artículo 81 de la Constitución Política del Perú, en su Art. 30.2

<sup>54</sup> Ley No. 29537 Art. 31.2 del 10 de junio de 2010

<sup>55</sup> Constitución Política del Perú, Art. 81 y Ley No. 29537, Art.32

## EFS 2 – Resultados de la Auditoría de Cumplimiento

## Puntuación General: 4

A finales de 2014<sup>56</sup> se aprobó el Manual de Auditoría de Cumplimiento (MAC) el cual establece los procedimientos para el desarrollo de las auditorías con base en los requerimientos de la ISSAI 400. Anteriormente los procesos realizados eran denominados exámenes especiales y no estaban alineados en su totalidad a lo establecido en las ISSAI. En el año 2015 se empezó a aplicar el MAC para la realización de las auditorías de cumplimiento (AC). Para establecer el grado de consistencia de las AC con las ISSAI, se seleccionaron para revisión únicamente trabajos terminados en 2015, en los cuales se hubieran utilizado dichas normas.

El proceso para la selección de las AC es efectuado por la Gerencia de Planeamiento Operativo, con el apoyo del Departamento de Operaciones, mediante un proceso de selección con base en análisis de riesgo. Este proceso de planificación se detalla en el indicador EFS-9 “Planificación de Auditoría y Gestión de la Calidad”. Principalmente los OCI (84%) y la CGR (16%) son los encargados de llevar a cabo las AC. Los trabajos se realizan con base en el marco establecido por la CGR. A partir del año 2015 la CGR cuenta con el SICA-Perú, el cual es utilizado por la CGR para la documentación de las AC, más no así por los OCI quienes aún desarrollan las AC en papeles físicos. Se tiene proyectado que en el corto plazo los OCI puedan tener acceso al SICA.

No se dispone de un plazo establecido para la entrega de los informes de AC a las entidades auditadas, ni para su publicación. Sin embargo, la CGR publica los informes de AC en su portal en un promedio de 15 días.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Alcance de la auditoría de cumplimiento</b>	<b>4</b>
La planificación de las AC se realiza mediante la aplicación de los lineamientos de política y Plan Nacional de Control <sup>57</sup> y las normas de control gubernamental que incluyen la consideración de riesgos. Igualmente, como se muestra en el cuadro a continuación, más del 80% de las entidades del sector público dentro del ámbito de la CGR fueron sujetas a este tipo de auditoría en 2014.	
La decisión sobre los procesos/proyectos de AC es determinada con base a una selección basada en riesgo que es documentada utilizando una matriz de riesgos, que garantiza que todas las entidades auditadas afronten la posibilidad de ser objeto de auditoría. En la tabla siguiente se aprecian los porcentajes de participación de las AC en relación con el número de entidades del sector público dentro del ámbito de la CGR en el año 2014.	
<b>AUDITORÍAS DE CUMPLIMIENTO APLICADAS AL AMBITO DE LA CGR EN EL AÑO 2014</b>	
<b>Numero de entidades dentro del ámbito de la CGR</b>	2,458 <sup>58</sup>
<b>Número de entidades con AC</b>	1,971 <sup>59</sup>
<b>Participación porcentual</b>	80.19 %
<b>Dimensión (ii) Presentación de los resultados de la auditoría de cumplimiento</b>	<b>4</b>

<sup>56</sup> RC No. 473-2014-CG del 22 de octubre de 2014

<sup>57</sup> Lineamientos de Política para el Plan Nacional de control que incluye gestión de riesgos y sensibilidad de sectores y operaciones. Pág. 23/200 Informe de gestión del Contralor 2014 emitido en septiembre de 2015.

<sup>58</sup> Tomado de la tabla “Universo de entidades integradas, no integradas y omisas a la presentación contable 2014” que está incluida en el Informe de la Cuenta General de la República 567-2015 CG/AFI-AF, página 124/193

<sup>59</sup> Tomado del Informe de Gestión CGR Enero – Diciembre 2014, Cuadro No. 14 Pág. 34 e informe No. 567 -2015 – CG/AFI-AF, Resumen ejecutivo de la auditoría a los Estados financieros Presupuestarios y a los Estados Financieros de la Cuenta General de la República, 2014. Sección Resultados del Examen, Pág. 1 de 10

Hallazgos	Puntuación																				
<p>Los Informes de AC se entregan oportunamente a los destinatarios, en un plazo menor a seis (6) meses después de terminada la auditoría.</p> <p>La CGR no dispone de un plazo legal establecido para la entrega de los informes de AC a las entidades auditadas. No obstante, los informes son entregados en un plazo promedio entre 15 y 30 días una vez aprobada la emisión del informe.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th align="center">Entidad Auditada</th> <th align="center">Fecha de emisión del informe</th> <th align="center">Fecha de Entrega</th> <th align="center">Días de entrega</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ministerio de Medio Ambiente<sup>60</sup></td> <td align="center">30.04.2015</td> <td align="center">15.05.2015</td> <td align="center">15</td> </tr> <tr> <td>Banco Central de la Reserva del Perú</td> <td align="center">09.06.2015</td> <td align="center">10.07.2015</td> <td align="center">30</td> </tr> <tr> <td>Seguro Social de Salud</td> <td align="center">16.07.2015</td> <td align="center">28.07.2015</td> <td align="center">12</td> </tr> <tr> <td>Gobierno Regional de Ucayali</td> <td align="center">06.08.2015</td> <td align="center">06.09.2015</td> <td align="center">30</td> </tr> </tbody> </table> <p>Por medio de las cartas de remisión de informes se concluyó que de la muestra examinada se entregaron el 100% de los informes emitidos en un plazo promedio de entre 15 y 30 días después de su aprobación y concertación con la contraparte.</p>	Entidad Auditada	Fecha de emisión del informe	Fecha de Entrega	Días de entrega	Ministerio de Medio Ambiente <sup>60</sup>	30.04.2015	15.05.2015	15	Banco Central de la Reserva del Perú	09.06.2015	10.07.2015	30	Seguro Social de Salud	16.07.2015	28.07.2015	12	Gobierno Regional de Ucayali	06.08.2015	06.09.2015	30	<b>4</b>
Entidad Auditada	Fecha de emisión del informe	Fecha de Entrega	Días de entrega																		
Ministerio de Medio Ambiente <sup>60</sup>	30.04.2015	15.05.2015	15																		
Banco Central de la Reserva del Perú	09.06.2015	10.07.2015	30																		
Seguro Social de Salud	16.07.2015	28.07.2015	12																		
Gobierno Regional de Ucayali	06.08.2015	06.09.2015	30																		
<p><b>Dimensión (iii) Publicación y difusión de los resultados de auditoría de cumplimiento.</b></p> <p>La CGR con base al principio de publicidad regulado<sup>61</sup> en la LOSNC elabora un resumen ejecutivo del informe de cumplimiento para publicación en su portal. Aunque no se dispone de un plazo legal establecido, los resúmenes ejecutivos son publicados en un promedio de 15 días. Después de su aprobación y concertación con la contraparte.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th align="center">Entidad Auditada</th> <th align="center">Fecha de entrega del informe</th> <th align="center">Fecha de Publicación</th> <th align="center">Días transcurridos desde la entrega del informe</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ministerio de Medio Ambiente</td> <td align="center">15.05.2015</td> <td align="center">31.05.2015</td> <td align="center">15</td> </tr> <tr> <td>Banco Central de la Reserva del Perú</td> <td align="center">10.07.2015</td> <td align="center">25.07.2015</td> <td align="center">13</td> </tr> <tr> <td>Seguro Social de Salud</td> <td align="center">28.07.2015</td> <td align="center">16.08.2015</td> <td align="center">15</td> </tr> <tr> <td>Ministerio de Medio Ambiente</td> <td align="center">06.09.2015</td> <td align="center">20.09.2015</td> <td align="center">14</td> </tr> </tbody> </table> <p>Las resoluciones publicadas en el portal, para la muestra examinada, confirma que el 100% de los informes son publicados en un promedio de 13 a 15 días.</p>	Entidad Auditada	Fecha de entrega del informe	Fecha de Publicación	Días transcurridos desde la entrega del informe	Ministerio de Medio Ambiente	15.05.2015	31.05.2015	15	Banco Central de la Reserva del Perú	10.07.2015	25.07.2015	13	Seguro Social de Salud	28.07.2015	16.08.2015	15	Ministerio de Medio Ambiente	06.09.2015	20.09.2015	14	<b>3</b>
Entidad Auditada	Fecha de entrega del informe	Fecha de Publicación	Días transcurridos desde la entrega del informe																		
Ministerio de Medio Ambiente	15.05.2015	31.05.2015	15																		
Banco Central de la Reserva del Perú	10.07.2015	25.07.2015	13																		
Seguro Social de Salud	28.07.2015	16.08.2015	15																		
Ministerio de Medio Ambiente	06.09.2015	20.09.2015	14																		
<p><b>Dimensión (iv) Seguimiento de la EFS a la Implementación de las observaciones y recomendaciones de la auditoría de cumplimiento</b></p>	<b>3</b>																				

<sup>60</sup> Auditoría de Cumplimiento Contrataciones del Sistema Informático y tecnologías de información (OCI)

<sup>61</sup> Literal p) del artículo 9 de la Ley No.27785

Hallazgos	Puntuación
<p>Se cumplen los criterios a), b) y c). No se cumple el criterio d)</p> <p>En consistencia con los criterios a) y b), La CGR cuenta con su propio sistema de seguimiento de las observaciones y recomendaciones llamado SAGU- WEB el cual es utilizado por el SNC, todos los informes se registran en tal sistema. Las entidades auditadas que tengan compromisos de corrección y recomendaciones de acciones de mejoramiento, tienen acceso al sistema para informar sus progresos. Los OCI de cada entidad dan seguimiento al plan de implementación acordado con las entidades y actualizan el avance de su cumplimiento lo que le permite programar verificaciones en tiempo real. Este sistema permite a las entidades reportar las medidas correctivas tomadas y razones por las cuales pueden no haber tomado algunas acciones correctivas. En consistencia con el criterio c) los informes de seguimiento, se envían a las autoridades de las entidades auditadas.</p> <p>No se cumple el criterio d), puesto que no se dispone de evidencia sobre informes de seguimiento de las AC publicados.</p>	

### EFS 3 – Resultados de la Auditoría de Desempeño

#### Puntuación General: 3

La Auditoría de Desempeño está claramente establecida en el Marco Legal<sup>62</sup> de la CGR y es responsabilidad del Departamento de Auditoría de Desempeño (DAD) el cual fue constituido en el año 2012<sup>63</sup>. Si bien la CGR está apoyando la creación de capacidades, las auditorías de desempeño aún no constituyen parte significativa de su portafolio de control externo y no se derivan de un proceso estructurado de planificación basado en evaluación de riesgos a nivel de todos los sectores de la gestión pública, ni de consultas a partes interesadas, de tal forma que los temas seleccionados se originen en un análisis integral de prioridades. Hasta ahora solamente se ha practicado en tres sectores, por lo que otros tan sensibles como salud, seguridad social, finanzas, etc., están pendientes de incluir en su alcance. Sus informes son publicados, pero no se ha establecido un plazo específico cercano a la fecha de su autorización.

Hallazgos	Puntuación
<p><b>Dimensión (i) alcance, selección y objetivo de las auditorías de desempeño</b></p> <p>Se cumplen los criterios b), c), d), e) y f). No se cumplen los criterios a) y g).</p> <p>Todas las auditorías practicadas hasta la fecha, se han dirigido “al problema” dentro de los enfoques previstos en ISSAI 300<sup>64</sup>. Tales auditorías, examinan, verifican y analizan las causas de problemas particulares o desviaciones de los criterios establecidos y toman en consideraron la adhesión a los principios de eficacia, eficiencia y economía y se caracterizan por producir recomendaciones para mejorar el desempeño. Tal como lo requiere el criterio b).</p> <p>Los trabajos que se han realizado con base en un plan estructurado para el desarrollo de la auditoría de desempeño en fases iniciales, siguiendo la sugerencia de ISSAI 3100 Anexo, 4.1/14 en el cual se indica que la Auditoría de Desempeño y sus métodos deben desarrollarse en el entendido que se construye un aprendizaje desde niveles principiantes y por consiguiente recomienda empezar en pequeña escala, con un Proyecto Piloto y Temas Específicos. En el enfoque mencionado, la CGR con el liderazgo del jefe del Departamento de AD, partió del análisis de riesgo sobre problemas puntuales identificados como clave para los servicios a los ciudadanos y analizó e hizo decisiones con base</p>	3

<sup>62</sup> Artículo 6° de la Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del 22 de Julio de 2002

<sup>63</sup> Artículo 1, literal b) de la Resolución 324 – 2012 –CG del 26 de Septiembre de 2012

<sup>64</sup> Un enfoque orientado al problema, examina, verifica y analiza las causas de los problemas particulares o desviaciones de los criterios establecidos. (ISSAI 300, 26/7)

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<p>en los recursos disponibles o en recursos que contrato por separado a fin de cumplir los objetivos de tales auditorías. Se considera que este proceder es consistente con el criterio c)</p> <p>Igualmente los problemas estudiados son significativos, están dentro del mandato de la CGR y se desarrollaron teniendo en cuenta las capacidades fiscalizadoras, como lo requiere el criterio d)</p> <p>Los problemas seleccionados contribuyen a mejorar la calidad de la gestión pública y el impacto de los servicios para la sociedad, como lo requiere el criterio e)</p> <p>La CGR tiene un proceso para la <u>identificación de grupos clave de partes interesadas</u>, que establece comunicaciones de dos vías con ellos, y comprende sus necesidades y expectativas para cada auditoría. <i>ISSAI 300:29; 3100, Apéndice 3.3</i>. En los trabajos revisados se puede apreciar que se practicó un diálogo abierto y constructivo con las autoridades a cargo de los problemas evaluados, incluyendo la concertación formal de compromisos de acción correctiva y otras acciones necesarias y que se hizo una divulgación amplia sobre el tema a los ciudadanos mediante publicación de resúmenes de los informes además de publicarlos en su totalidad en el portal de la CGR, como lo requiere el criterio f)</p> <p>No se cumple el criterio a), pues aunque la CGR asume con interés y respalda el desarrollo de la capacidad para la auditoría de desempeño, este proceso de desarrollo todavía no alcanza los parámetros requeridos en el MMD-EFS, en el sentido que en los pasados tres años, se han reportado menos de 10 auditorías de desempeño y menos del 20% del personal de auditoría de la CGR ha sido empleado para la ejecución de estas auditorías.</p> <p>No se cumple el criterio g), pues en los pasados 5 años, las auditorías practicadas se han centrado en tres sectores principales: Educación, Medio Ambiente e Infraestructura, estando pendiente incursionar en sectores tan importantes como Salud, Seguridad social, Finanza Públicas, Desarrollo Económico, Defensa, etc.</p>	
<b>Dimensión (ii) Publicación y difusión de los informes de auditoría de desempeño</b>	<b>3</b>
<p>Se cumplen los criterios a), b), d) y e). No se cumple el criterio c)</p> <p>Aunque no hay un plazo establecido, Los informes de resultado han sido entregados con no más de 30 días después de finalizado el trabajo, concertado los resultados con la contraparte y aprobado el informe al interior de la CGR, como lo requiere el criterio a).</p> <p>La CGR publica sus informes de auditoría de desempeño en el portal institucional y edita resúmenes ejecutivos impresos y con ilustraciones mediante gráficos y otros medios de comprensión. Tales informes son divulgados a parte interesadas y otros grupos de interés<sup>65</sup>. Así mismo, los informes se dan a conocer mediante comunicados de prensa. En consistencia con los criterios b) y d).</p> <p>Las publicaciones se han hecho pero no precisamente dentro de los 15 días posteriores al momento en que ha sido autorizada su publicación. Lo cual se aparte del criterio c). Adicionalmente, la CGR fomenta el interés público y académico en sus conclusiones de desempeño, mediante eventos internacionales como el reciente taller regional “Intercambio de Experiencias en la Implementación de Auditorías de Desempeño” que se realizó el 13 y 14 de agosto de 2015<sup>66</sup>. En consistencia con el criterio e).</p>	
<b>Dimensión (iii) Seguimiento de la a la implementación de las observaciones y recomendaciones de la auditoría de desempeño</b>	<b>SC</b>

<sup>65</sup> Mantenimiento de Caminos Vecinales: [http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/documentos/LIBRO\\_2.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/documentos/LIBRO_2.pdf)  
 Materiales Educativos: [http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/documentos/LIBRO\\_4.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/documentos/LIBRO_4.pdf)

<sup>66</sup> <http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/>



Hallazgos	Puntuación
<p>Solo se cumple el criterio a). Los demás criterios se consideran SC por carecer de evidencia para obtener puntuación.</p> <p>En general la CGR dispone de un sistema de seguimiento<sup>67</sup> a los resultados de sus auditorías basado en tecnología. En dicho sistema, se registran los informes con las recomendaciones formuladas y concertadas con las autoridades del ente auditado, incluidas las fechas de compromiso. La CGR habilita mediante protocolos de seguridad, el ingreso de información al sistema por parte de la entidad auditada, sobre las acciones correctivas implementadas o sobre los motivos por los que no se han realizado. Mediante este sistema la CGR puede hacer decisiones de visitas de seguimiento para verificación y puede tomar otras decisiones. Los informes de auditoría de desempeño emitidos hasta el momento, han sido registrados en dicho sistema de tal forma que pueden ser objeto de un seguimiento efectivo. Esto es consistente con el criterio a)</p> <p>Por lo reciente de la emisión de sus primeros informes, (se emitieron en julio de 2015) hasta ahora no se han presentado informes comprensivos sobre el seguimiento de las auditorías de desempeño, Por lo anterior, no se dispone de evidencia sobre del seguimiento a los informes emitidos hasta ahora, lo cual no permite puntuar los criterios b, c y d. Por esta circunstancia se asigna “SC”. Lo cual según el método de tabulación, indica que toda la dimensión se asimila a “SC”.</p>	

## EFS 5 – Informe Anual de la CGR y Otros Informes

### Puntuación General: 3

Los informes de la CGR son bastante completos y coincidentes con las mejores prácticas. Así mismo, son publicados y se utilizan para establecer vínculos en el contexto de la rendición de cuentas con el Poder Legislativo, los medios de comunicación y la comunidad en general, dados sus esfuerzos por mantener transparencia, sencillez y oportunidad en la comunicación de los resultados de su gestión. Es destacable que sus acciones de control incorporan enfoques para tener una visión global de la gestión pública en temas sensibles como medio ambiente, corrupción e investigación forense, contratación, políticas públicas, administración de bienes y servicios y endeudamiento.

Está pendiente que se complete la información que se publica sobre la evolución de su gestión, especialmente en cuanto al grado de eficacia de sus planes y programas y la evaluación interna del desempeño de sus procesos.

Igualmente, no se tiene acceso públicamente a los resultados completos de la auditoría independiente de sus estados financieros, lo cual sería un ejemplo para el medio público. Aunque en los informes de gestión se revelan las acciones de control, las campañas anticorrupción y las consecuencias de las infracciones identificadas, no se dispone todavía de indicadores o marcadores del beneficio que se está generando para sus grupos de interés. Sus informes podrían ser más precisos en mostrar las ventajas que se pueden obtener al adoptar las recomendaciones generadas en el SNC.

<sup>67</sup> <https://apps1.contraloria.gob.pe/SeguimientoPA/home.aspx>

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<p><b>Dimensión (i) Contenido y presentación del informe anual de la CGR</b></p> <p>Se cumplen los criterios a), b), c) y d). No se cumplen los criterios e) y f)</p> <p>La CGR prepara anualmente un informe de gestión<sup>68</sup> que resume la totalidad de las acciones de control efectuadas durante cada año. Así mismo, por requerimiento constitucional, como se explica en EFS-1, prepara separadamente un informe sobre los resultados de la auditoría financiera practicada a la CG<sup>69</sup>. Estos informes son presentados dentro de los seis meses después de haber concluido la auditoría a la CG para lo cual tienen un plazo legal establecido. Sus informes cubren las actividades generales del gobierno, la calidad y oportunidad de los estados de gestión presupuestaria, el estado de la deuda pública, el estado de tesorería y los estados financieros consolidados del sector público. El informe de gestión, que se publica en el portal de la CGR, incluye su presupuesto y el origen y uso de sus recursos</p> <p>Aunque el informe de gestión incluye un resumen de sus estados financieros y de la opinión de la SOA que los audita, estos no son publicados en forma completos con las notas a los mismos y el informe de los auditores.</p>	<b>3</b>
<p><b>Dimensión (ii) Publicación y diseminación del informe anual de la CGR</b></p> <p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La CGR envía anualmente al Poder Legislativo el informe de gestión y el dictamen sobre la CG mencionados en la dimensión (i). Estos informes son publicados en el portal institucional<sup>70</sup>, 15 días después de la presentación y sustentación del Contralor General ante el Congreso de la República.</p> <p>Tanto los informes institucionales como otros informes sensibles, suelen ser registrados en notas de prensa. Los institucionales particularmente, son cubiertos por los medios de comunicación como prensa, radio y televisión. En el Informe de Gestión, que como ya se indicó es publicado en el portal de la CGR y en otros informes, se incluyen secciones en las cuales se suministra información adicional sobre el valor y beneficio para los ciudadanos y el Gobierno. Por ejemplo, sobre audiencias públicas, denuncias atendidas y resultados de programas anticorrupción.</p> <p>Los informes están escritos en lenguaje comprensible con explicaciones gráficas y están referenciados en resúmenes y cuadros estadísticos, entre otros. En algunos casos se divulgan resúmenes mediante publicaciones ilustradas de tal forma que pueden ser entendidas por lectores sin conocimientos técnicos.</p>	<b>4</b>
<p><b>Dimensión (iii) Medición e informe sobre el desempeño de la CGR</b></p> <p>Se cumple el criterio b) y g). No se cumplen los criterios a), c), d) y e). Criterio f) SC.</p> <p>Las CGR utilizan indicadores de desempeño para medir el logro de los objetivos de desempeño interno y publica sus normas de auditoría y metodologías de auditoría clave.</p> <p>La CGR evalúa su PEI mediante indicadores internos del desempeño y publica una tabla de resultados<sup>71</sup>, pero no es precisamente un informe comprensivo del desempeño del mismo, en el cual se analicen causas, riesgos, acciones de mitigación y ajustes necesarios, entre otros. Por ejemplo, en la evaluación del PEI 2012-2014, no se incluyó el objetivo A: Lograr un alto nivel de confianza y el apoyo de la ciudadanía y el G: Tener una tecnología y sistemas de información para soportar los nuevos procesos.</p> <p>En cuanto a los POI se practica una evaluación interna que incluye todas las áreas, pero no se hace público. El Informe de gestión no incluye de manera puntual, una comparación o análisis entre lo planificado y lo ejecutado anualmente, así como indicaciones específicas del grado de avance en los objetivos estratégicos.</p>	<b>2</b>

<sup>68</sup> Informe de Gestión del Contralor General de la República, Enero-Diciembre 2014, CGR, Julio 2015, Perú

<sup>69</sup> Informe 567-2015-CG/AFI-AF, Informe sobre Auditoría a la CG, CGR, Agosto 2015

<sup>70</sup> <http://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/>

<sup>71</sup> [http://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/documentos/2014/indicar\\_desempenio2012-2014\\_4Trim2014.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/documentos/2014/indicar_desempenio2012-2014_4Trim2014.pdf)

Hallazgos	Puntuación
<p>Aunque están previstas, todavía la CGR no dispone de evaluaciones de resultados e impacto mediante retroalimentación externa. Tiene contratado unos servicios de monitoreo por parte de una Firma especializada sobre: <i>análisis de exposición en medios de comunicación</i>, pero no es una medición de impacto, solo hace referencia a si la CGR es mencionada en forma positiva, negativa o neutra. Tampoco se dispone de estadísticas sobre ahorros y ganancias u otros impactos para la eficacia de los programas de Gobierno. La CGR en 2015 diseñó indicadores y encuestas sobre satisfacción de los grupos de interés, los cuales están a un nivel de planificación, pero todavía no se han aplicado. Por ejemplo: para <i>posicionamiento de la frente a actores clave</i>, la debe completar un sistema de Indicadores orientados a medir:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La satisfacción de los grupos de interés con respecto al valor y beneficio que les transfiere y</li> <li>2. La efectividad de las acciones de la CGR en la lucha contra la corrupción.</li> </ol> <p>El criterio SC se sustenta en que no se dispone de información debido a que en los últimos siete años no se ha practicado una Revisión de Pares.</p>	
<b>Dimensión (iv) Informe sobre los Servicios de Valor Agregado de la CGR y otras Funciones Obligatorias</b>	<b>4</b>
<p>Se cumplen los criterios a), c), d), e), f), g) i), j) y k). No se cumple el criterio l). Criterio h) NA. Criterio b) SC.</p> <p>La CGR realiza acciones de control y emite informes en diversos frentes de la gestión pública entre los cuales se encuentran: fortalecimiento de la gestión ambiental, tecnología, deuda pública, investigación forense, desempeño gubernamental, previsión y revisiones horizontales para identificar desafíos futuros que enfrenta el sector público, auditoría de los bienes nacionales, contratación pública y algunos aspectos de la política pública.</p> <p>Por otra parte, no estima e informa los beneficios financieros, que cuando es aplicable, podrían obtener las entidades al adoptar sus recomendaciones.</p> <p>La CGR no tiene mandato para efectuar revisiones del ambiente económico y financiero del país para reducir el riesgo de futuras crisis económicas y financieras. El criterio SC se sustenta en que hace más de 15 años no se hacen privatizaciones en Perú.</p>	

### 3.2 DOMINIO B: INDEPENDENCIA Y MARCO LEGAL DE LA CGR

Este dominio cubre los indicadores EFS-6 y EFS-7 que se encargan de analizar el mandato legal de la CGR y su independencia, en particular del Poder Ejecutivo.

#### EFS 6 – Independencia de la CGR

##### Puntuación General: 3

En general la CGR es una entidad legítima desde su origen Constitucional, con protección legal sobre sus actuaciones e independencia para el ejercicio de sus funciones. Aspectos claramente definidos en la LOSNC.

El Contralor es estable y permanece en su cargo sin presiones o amenazas conocidas que puedan desestabilizar sus funciones. No tiene restricciones para definir su organización, los recursos que requiere ni la forma y métodos de gobernar la institución.

Su presupuesto es aprobado por el Congreso de la República, pero existe en la práctica, intervención previa del Poder Ejecutivo mediante el MEF para limitar los recursos que requiere, ya que este en interpretación del marco legal incluye a la CGR dentro de entidades que deben ajustarse a la disponibilidad de ingreso del Estado. De hecho, en los últimos tres años su presupuesto ha sido recortado en promedio en 21 % por el MEF antes de elevar la propuesta de presupuesto al Poder Legislativo.

Esta situación es una evidente violación al principio de independencia consagrado en la Ley y en las mejores prácticas, pues condiciona las mejoras previstas de la CGR que pueden beneficiar a los ciudadanos y a la misma gestión del sector público.

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Dimensión (i) Marco legal y constitucional apropiado y efectivo</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La CGR existe desde la Constitución Política y su independencia está consagrada tanto en la Constitución como en la LOSNC. Así mismo, su autoridad, el Contralor General es designado por el Congreso, a propuesta del Poder Ejecutivo, la cual puede ser rechazada hasta tener un candidato considerado idóneo por el Congreso, por siete años y puede ser removido por el Congreso por falta grave. La independencia está protegida por una Ley Orgánica de rango superior a las demás Leyes. El Congreso y el Poder Judicial serian implícitamente los garantes de dicha independencia. En caso de conflictos existe la instancia del Código Procesal Constitucional, el cual garantiza que mediante el Tribunal Constitucional se resuelven los conflictos de competencias o atribuciones.</p>	
<b>Dimensión (ii) Independencia o autonomía financiera</b>	<b>2</b>
<p>Se cumplen los criterios a), b), c), d) y e). No se cumple el criterio f).</p> <p>La LOSNC establece la autonomía administrativa, funcional, económica y financiera<sup>72</sup>. El presupuesto es aprobado por el Poder Legislativo y la CGR una vez que es aprobado, no registra interferencia para situarle los recursos aprobados. Igualmente, en caso de ser necesario, la CGR, para la atención de requerimientos de acciones de control no programadas que deban ejecutarse por razones de interés nacional, puede demandar la asignación de recursos presupuestales adicionales. Por otra parte, no tiene limitantes para reclamar al Poder Legislativo, por un presupuesto acorde con las necesidades que ha establecido.</p> <p>El MEF apartándose de las disposiciones de independencia económica de los Organismos autónomos y en su entendido de ajustar los presupuestos en general a las disponibilidades originadas en los ingresos del Estado, tiene injerencia en la propuesta de presupuesto anual de la CGR y de hecho, en los últimos tres años ha hecho recortes en su propuesta antes que la misma vaya al Poder Legislativo para aprobación<sup>73</sup>. Aunque durante los tres años se han hecho aumentos no mayores al 5% de lo aprobado originalmente, esto perjudica a la CGR, en la medida que tiene hitos pendientes que no ha podido atender por no disponer de los recursos que solicita.</p>	
<b>Dimensión (iii) Independencia o autonomía organizacional</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La autonomía funcional, está expresada en el Marco Legal de tal manera que puede organizarse y ejercer sus funciones con independencia técnica y libre de influencias. Tiene estructura de gobernanza claras y existen asignaciones formales de responsabilidad para tomar decisiones, las cuales se documentan e impiden el desbordamiento de la jurisdicción de cada Director o funcionario con responsabilidades de dirección u operación.</p>	

<sup>72</sup> El artículo 34 de la Ley 27785 establece que para garantizar el cumplimiento de sus objetivos institucionales, la CGR se encuentra exonerada de la aplicación de las normas que establezcan restricciones y/o prohibiciones a la ejecución presupuestaria. La modificación de lo dispuesto en este párrafo requerirá de expresa mención en una norma de similar rango a la presente Ley.

<sup>73</sup> Ver tabla comparativa de presupuesto solicitado vs. asignado por el MEF en el numeral 4 de la Sección 2.3 de este informe.

Hallazgos	Puntuación
<p>Ninguna entidad o autoridad, funcionario o servidor público, ni terceros, pueden oponerse, interferir o dificultar el ejercicio de las funciones y atribuciones de control de la CGR. El Contralor tiene facultades explícitas en la Ley para determinar su organización interna. De igual manera, en la Ley están claras las relaciones e independencia con los Poderes públicos, a pesar que el Poder Legislativo designa al Contralor, lo puede remover con causa motivada. La CGR también tiene legalmente autonomía en sus decisiones sobre el alcance de sus intervenciones y en la disposición de su estructura orgánica, las políticas de gestión y la selección y contratación de su personal y de los expertos que considere necesarios.</p>	
<b>Dimensión (iv) Independencia del Titular de la CGR y sus funcionarios</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>Las normas vigentes establecen las condiciones o requisitos e impedimentos para la designación del Contralor y su período de gobierno de siete años, suficiente para conservar independencia. Del mismo modo, las condiciones y protecciones para su estabilidad, y las causales de su remoción por el mismo Poder Legislativo. No existe prohibición expresa de reelección.</p> <p>Para el actual Contralor, el Poder Ejecutivo realizó un concurso basado en cinco criterios: Análisis Legal, Profesional, Entrevistas, Verificación de Referencias y Evaluación Psicotécnica. El concurso y los resultados están en un Informe Final de la Comisión de Evaluación, y Propuesta al Presidente de la República de los Mejores Candidatos para ejercer el cargo de Contralor General.</p> <p>Bajo el gobierno del actual Contralor, no se conocen intentos de remoción o desestabilización expresa de la CGR o de sus autoridades y el ejercicio del Contralor ha sido continuo sin interrupciones inusuales. De hecho no se han presentado períodos de más de 3 meses, sin un titular oficial de la EFS en los últimos tres años.</p>	

## **EFS 7 – Mandato de la CGR**

### **Puntuación General: 4**

El mandato de la CGR es de origen Constitucional y está ampliamente reglamentado en su ley Orgánica. Su alcance no tiene restricciones para supervisar cualquier operación en la cual estén comprometidos fondos públicos y en el tiempo y forma en que lo hará o lo reportará. No tiene impedimentos para el acceso a registros, archivos e instalaciones de los auditados, excepto los casos expresos en la Ley. El Contralor tiene inmunidad y no puede ser demandado por razones inherentes a las acciones de control y su Juez es el Congreso de la República. En el informe sobre la CG reporta al Congreso los resultados del seguimiento a sus recomendaciones e interactúa permanentemente con los auditados sobre la adopción de las mismas mediante el sistema de seguimiento institucional. Con alguna frecuencia absuelve consultas del Poder Legislativo y se pronuncia sobre proyectos de Ley y otros asuntos de mutua interés con el Congreso.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Mandato suficientemente amplio</b>	<b>4</b>

Hallazgos	Puntuación
<p>Se cumplen todos los criterios.</p> <p>Según la Constitución y la LOSNC el ámbito del SNC liderado por la CGR es amplio y no existe restricción alguna para aplicar las diferentes acciones de control. No se conocen fondos dentro o fuera del presupuesto que no puedan ser vigilados por la CGR<sup>74</sup>. El mandato de la CGR se establece desde la Constitución, está publicado en su portal y en forma específica, este mandato incluye que es responsable de la auditoría del cumplimiento de la legalidad, de los actos de los servidores públicos y de la CG lo cual envuelve la amplia gama de operaciones del sector público<sup>75</sup>. El mandato de la CGR ha sido divulgado a través del tiempo por diferentes medios y campañas para lograr su legitimidad ante los ciudadanos<sup>76</sup>.</p> <p>Igualmente, no tiene impedimento alguno para decidir qué someterá a su escrutinio, cuándo lo hará y de qué forma. No se han reportado interferencias en su mandato y es completamente autónoma para practicar auditorías financieras, de desempeño y de cumplimiento.</p>	
<b>Dimensión (ii) Acceso a la información</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La Ley incluye el derecho ilimitado de acceso a registros, documentos e información<sup>77</sup>. La CGR tiene el derecho de decidir qué información requiere para sus auditorías. En caso que se le limite o niegue el acceso a la información, la CGR tiene facultades y compulsivas y sancionatorias<sup>78</sup>. Su personal mediante formalidades establecidas tiene acceso sin restricción a instalaciones, registros y archivos de las entidades sometidas a acciones de control.</p>	
<b>Dimensión (iii) Derecho y obligación de informar</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La CGR está obligada, por Ley, a informar los hallazgos particularmente importantes y significativos al Legislativo, al Poder Ejecutivo responsable de la administración y cuando aplique, al Poder Judicial y el Ministerio Público<sup>79</sup>. Es libre de definir la información que requiere para sus acciones de control, el contenido<sup>80</sup> y destino de sus informes y las fechas de entrega de sus productos, excepto para los casos previstos en la ley. No se conocen restricciones sobre los informes de la CGR en los últimos cinco años.</p> <p>El Contralor goza de inmunidad y solo puede ser acusado ante el Congreso de la República por la Comisión Permanente del mismo, por infracción de la Constitución, y por todo delito cometido en el ejercicio de sus funciones y hasta 5 años de cese en el cargo (antejuicio)<sup>81</sup>.</p>	
<b>Dimensión (iv) Existencia de mecanismos de seguimiento eficaces</b>	<b>4</b>

<sup>74</sup> LOSNC – Ley N° 27785 Artículo 3: Ámbito del control gubernamental

<sup>75</sup> Artículo 81 de la Constitución Política de 2003.

<sup>76</sup> En el Portal Institucional está publicado el mandato y amplio alcance en el literal c) del artículo 9 de la LOSNC.

<sup>77</sup> LOSNC Artículo 9 Literal m) y Artículo 22 Literal a)

<sup>78</sup> LOSNC Artículo 41 al 44

<sup>79</sup> Constitución Política del Perú, Artículo 81. - Auditoría CG y LOSNC Artículo 22 Literal i) Control Ambiental y sobre los recursos naturales; así como los bienes del Patrimonio Cultural de la Nación, Artículo 22 Literal f) Informe de la CG.

<sup>80</sup> LOSNC Artículo 10, segundo párrafo Artículo 32 Literal c) Facultad del Contralor de dictar normas especializadas (entre otros el contenido de los informes)

<sup>81</sup> Art. 99 de la Constitución política.

Hallazgos	Puntuación
<p>Se cumplen los criterios a), b, c) y d)</p> <p>La CGR tiene su propio sistema de seguimiento interno para asegurar que las entidades auditadas aborden adecuadamente sus observaciones y recomendaciones<sup>82</sup>. En uso de sus facultades, además de concertar planes de acción y mediante el sistema de seguimiento hace monitoreo a la implementación de sus recomendaciones, y puede compulsar a las autoridades de cada entidad para que tomen las acciones derivadas del control externo<sup>83</sup>.</p> <p>Los resultados del seguimiento a las acciones de control, en términos de recomendaciones se registran en el informe sobre la CG y se envían anualmente al Poder Legislativo<sup>84</sup>. Por su parte, informes individuales del seguimiento practicado por las OCI, son enviados a las autoridades de cada entidad. También realiza trabajos de análisis de proyectos de Ley y absuelve consultas específicas hechas por el Poder Legislativo<sup>85</sup>.</p>	

### 3.3 DOMINIO C: ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Este dominio analiza el indicador EFS-8, el cual busca establecer la disponibilidad de sistemas eficientes y efectivos para la planeación a largo y corto plazo, y la forma en que se monitorea e informa sobre el desempeño de la CGR.

<sup>82</sup> LOSNC Artículo 22 Literal c) Supervisión cumplimiento de recomendaciones y Normas Generales de Control Gubernamental - NGCG, numeral 4.17 al 4.19

<sup>83</sup> LOSNC Artículo 32 Literal d) Impulsar directamente o en caso de incumplimiento las acciones correspondientes.

<sup>84</sup> LOSNC Artículo 32 Literal k) Informe Anual al Poder Legislativo sobre la CG y a cada Ente auditado sobre auditorías específicas practicadas al mismo

<sup>85</sup> LOSNC Artículo 32 Literal h) Artículo 22 Literal g) Absolver consultas.

## EFS 8 – Estrategia para el Desarrollo Organizacional

## Puntuación General: 3

La CGR dispone de herramientas ajustadas a las mejores prácticas para la planificación a largo y corto plazo. Sin embargo, no se ha implantado una metodología para la administración de riesgos institucionales y el POI no incluye referencias al desempeño actual e hitos para los indicadores clave.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Contenido del Plan Estratégico</b>	<b>3</b>
<p>Se cumplen los criterios a), b), c), e), f) y g). No se cumple el criterio d).</p> <p>El PEI 2015 – 2017 se sustenta en la evaluación de los temas estratégicos, que abarcan los principales aspectos de la organización, el análisis de brechas, las prácticas formales e informales (marco institucional), los sistemas de gobernanza y de gestión financiera pública, y en general del medio externo (capacidades, expectativas y riesgos) en el que opera la CGR.</p> <p>Así mismo, incorpora un marco de resultados con una jerarquía lógica de propósitos: misión, visión, estrategias, objetivos estratégicos (organizados en cuatro perspectivas: sociedad, procesos, desarrollo organizacional y financiera), responsables de la ejecución (a nivel de unidad organizacional) e indicadores para cada objetivo estratégico. El PEI, como parte de la perspectiva de desarrollo organizacional incluye cuatro objetivos para el fortalecimiento institucional de la CGR.</p> <p>El PEI es complementado con Planes de Acción Generales y Específicos que priorizan los proyectos y describen las actividades para alcanzar los objetivos estratégicos. Sin embargo, aunque se realiza un análisis de gobernanza que incluye limitaciones, no se considera homologable a una identificación, valoración y gestión de riesgos, como lo establecen las mejores prácticas.</p>	
<b>Dimensión (ii) Proceso de Planificación Estratégica</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen</p> <p>La alta dirección de la CGR está comprometida y ha liderado el proceso de preparación del PEI. Para su elaboración, se dispone de una Guía Metodológica, de reciente promulgación, que orienta los procesos de formulación, divulgación, seguimiento, ajuste y evaluación, especificando responsables y plazos. Como parte de la preparación del PEI, cada Jefe, en la Unidad Organizacional a su cargo, vincula a los miembros de su dependencia al proceso. Igualmente, como parte del diagnóstico de la situación actual se analizan los grupos de interés externos para identificar sus expectativas y aportes, complementados con Estudios de Percepción de su capacidad operativa y de servicios, y la calidad e impacto de sus productos, en los que a través de Firmas Consultoras se realiza un intercambio directo con los mismos.</p> <p>Los resultados del PEI anterior, son considerados como insumos para el proceso de planeación siguiente. El monitoreo a la implementación anual se realiza a través del seguimiento a la ejecución de los POI y en el portal institucional es publicado el PEI<sup>86</sup>, y parcialmente los progresos de los indicadores de desempeño<sup>87</sup>. Por ejemplo, la ejecución del PEI 2012-2014 publicada no incluyó los objetivos estratégicos A: Lograr un alto nivel de confianza y el apoyo de la ciudadanía y G: Tener una tecnología y sistemas de información para soportar los nuevos procesos.</p>	
<b>Dimensión (iii) Contenido del Plan Anual</b>	<b>3</b>

<sup>86</sup> <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/contraloria/planestrategico/plan-estrategico2015-2017>

<sup>87</sup> [http://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/documentos/2014/indicar\\_desempenio2012-2014\\_4Trim2014.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/documentos/2014/indicar_desempenio2012-2014_4Trim2014.pdf)



Hallazgos	Puntuación
<p>Se cumplen los criterios a), b), c), d), y f). No se cumple el criterio e).</p> <p>El Plan Anual o POI tiene vínculos claros con el PEI y responde en forma directa al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Proporciona el detalle de las actividades planeadas para el año, los plazos, responsables y presupuesto requerido para su implementación. Además, contiene un conjunto de indicadores medibles a nivel de actividades. El POI cubre todas las Unidades Orgánicas de apoyo y asesoría. Sin embargo, no es complementado con un proceso de identificación y análisis de los riesgos que podrían llegar a limitar el logro de los objetivos planteados a corto plazo, ni incluye referencias al desempeño actual e hitos para los indicadores principales.</p>	
<b>Dimensión (iv) Proceso de planificación anual</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La alta dirección de la CGR está comprometida y lidera el proceso de preparación de los POI. El Departamento de Control de Gestión es la Unidad Organizacional encargada de coordinar el proceso de preparación y seguimiento. El proceso de planeación anual se sustenta en una Directiva<sup>88</sup> que se promulga anualmente, durante el último trimestre del año anterior, y establece los lineamientos para la elaboración, ejecución y evaluación del POI. La Directiva describe claramente las acciones, responsables y plazos para el desarrollo de cada una de las etapas. El personal de cada dependencia participa en la preparación del POI el cual es divulgado una vez es aprobado.</p> <p>La evaluación del POI se realiza trimestralmente. Para tal efecto, cada Unidad Orgánica registra en el Sistema de Control Gubernamental (SCG) los avances, limitaciones para el logro y acciones adoptadas. Con base en esta información, el Departamento de Control de Gestión prepara informes trimestrales y acumulativos.</p>	

### 3.4 DOMINIO D: NORMAS Y METODOLOGÍA DE AUDITORÍA

Este dominio cubre los indicadores EFS-9 a EFS-16, mediante los cuales se busca establecer la disponibilidad de estándares para la auditoría del sector público y su aplicación uniforme a todo tipo de auditoría, con base en el mandato y las estrategias de la CGR.

#### EFS 9 – Planeación de Auditoría y Gestión de la Calidad Global

##### Puntuación General: 3

La CGR mediante Directrices anuales establece los lineamientos y procedimientos para la planeación de auditoría, que cubren la programación, ejecución y evaluación, e incluyen la determinación de los recursos humanos, financieros y los responsables. Sin embargo, no se evalúan los riesgos que podrían llegar a limitar su ejecución. Aunque la CGR dispone de procedimientos para el control y aseguramiento de la calidad existen brechas para ajustarse a lo previsto en la ISSAI 40.

<sup>88</sup> Directiva POI 2015 N° 011-2014--PEC, aprobada con Resolución N° 547-2014-CG

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<p><b>Dimensión (i) Proceso de planeación de auditoría</b></p> <p>Se cumplen los criterios a), b), c) d), y e).</p> <p>La CGR en ejercicio de sus atribuciones<sup>89</sup> anualmente, establece los Lineamientos de Política para el Control Gubernamental a cargo del SNC y mediante Directivas<sup>90</sup> regula el proceso de programación, ejecución y evaluación del PAC de los OCI y de los POI de las Unidades Orgánicas de la Contraloría que realizan Auditoría de Cumplimiento y Servicios de Control Simultáneo.</p> <p>Estas guías son difundidas en reuniones con las áreas involucradas y mediante el portal institucional. Los instrumentos citados, complementan las Directivas<sup>91</sup> que regulan el proceso de auditoría para cada tipo de acción de control, en donde se detalla la etapa de planeación la cual establece la consideración de todas las entidades sujetas al ámbito del SNC.</p> <p>El proceso de planeación considera el universo de auditoría y la selección de los entes a auditar se realiza con base en riesgo. Como parte de los factores se consideran denuncias, solicitudes especiales y requerimientos del Contralor General. Igualmente, considera la capacidad operativa disponible y la proyección de costos.</p> <p>En el caso de la Auditoría Financiera, la CGR solo audita la CG y los Estados Financieros del MEF, No requiere de análisis de riesgo, porque la CGR no puede aplazar, descartar o rotar la AF de la CG que implica tomar todas las auditorías terminadas disponibles, las cuales cubren la mayor parte del gasto y el patrimonio públicos. En este sentido de plan general, no hay lugar a análisis de riesgo.</p> <p>El Departamento de Control de Gestión<sup>92</sup> es la Unidad Orgánica encargada de establecer, ejecutar y dirigir los mecanismos para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de la gestión institucional y preparar los reportes correspondientes. La evaluación para verificar el grado de avance y cumplimiento de los PAC/POI, toma como línea de base los planes aprobados, frente a la información consignada por los OCI y las Unidades Orgánicas en el SCG. Los resultados de la evaluación son formalizados en informes trimestrales acumulativos.</p>	<b>4</b>
<p><b>Dimensión (ii) Contenido del plan de auditoría</b></p> <p>Se cumplen los criterios a), b), c) y d). No se cumple el criterio e).</p> <p>Los PAC/POI definen el tipo de acciones de control, que de acuerdo con el mandato se llevarán a cabo y los responsables por su ejecución, y cuentan con un programa para su implementación, que incluye la determinación de los recursos necesarios.</p> <p>Como parte del proceso de planeación no se realiza una identificación y análisis de los riesgos que podrían limitar su cumplimiento.</p>	<b>3</b>
<p><b>Dimensión (iii) Sistema de control de calidad</b></p>	<b>3</b>

<sup>89</sup> Artículos 14º, 22º, 32º de la Ley Nº 27785, LOSNC

<sup>90</sup> Para el 2015: Directivas Nº 009 y Nº 010, aprobadas mediante Resoluciones 546 y 547 de 2014

<sup>91</sup> RC Nº 445-2014-CG Directiva Auditoría Financiera, RC Nº 473-2014-CG Directiva Auditoría de Cumplimiento, RC Nº 382-2013-CG Directiva Auditoría de Desempeño

<sup>92</sup> Art. 21 del ROF - RC Nº 022-2015-CG

Hallazgos	Puntuación
<p>Se cumplen los criterios a), b), c), y e). No se cumplen los criterios d) y f).</p> <p>La CGR ha establecido políticas y procedimientos para promover la calidad “Política y Objetivos de Calidad”<sup>93</sup>, de acuerdo con la Norma ISO 9001:2008, para las funciones de apoyo. En las áreas misionales, las NGCG<sup>94</sup>, y los Manuales<sup>95</sup>, para cada uno de los tipos de auditoría establecen procedimientos de control de calidad, formalizados mediante Resoluciones del Contralor General.</p> <p>La Gerencia de Aseguramiento de la Calidad<sup>96</sup> es la Unidad Orgánica encargada de asegurar que los productos resultantes de los servicios de control y servicios relacionados cumplan los estándares de calidad previstos. Esta Gerencia, de acuerdo con lo establecido en su POI, el cual incorpora los recursos necesarios, adelanta el control de calidad a las auditorías seleccionadas, en apego a los estándares previstos.</p> <p>Los procedimientos de control de calidad no contemplan la consideración de los riesgos de calidad derivados del trabajo y para las auditorías contratadas, no se ha confirmado la disponibilidad de sistemas efectivos de control de calidad, en las SOA.</p>	
<b>Dimensión (iv) Sistema de aseguramiento de la calidad</b>	<b>2</b>
<p>Se cumplen los criterios b), c) y d). No se cumplen los criterios a) y e).</p> <p>El proceso de aseguramiento de la calidad está a cargo de la Gerencia de Aseguramiento de la Calidad, Unidad independiente del personal que lleva a cabo las auditorías, conformada por un grupo multidisciplinario de profesionales. Al momento de esta evaluación únicamente se ha realizado aseguramiento de la calidad a las auditorías de cumplimiento y los resultados han sido informados al Contralor General.</p> <p>Los procedimiento de control de calidad existentes, no cumplen los estándares de la ISSAI 40, en los aspectos relacionados con:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La evaluación interna del sistema de control de la calidad, a través de la revisión de una muestra del trabajo de auditoría.</li> <li>2. La revisión independiente del sistema de control de calidad por parte de otra Contraloría, u Organismo competente.</li> </ol>	

<sup>93</sup> RC N° 376-2012-CG

<sup>94</sup> RC N° 273-2014-CG

<sup>95</sup> RC N° 382-2013-CG Directiva Auditoría de Desempeño, RC N° 445-2014-CG Directiva Auditoría Financiera y RC N° 473-2014-CG Directiva Auditoría de Cumplimiento

<sup>96</sup> Art. 109 del ROF - RC N° 022-2015-CG

## EFS 10 – Aseguramiento de la Calidad de los Procesos de Auditoría

### Puntuación General: 2

Dentro del PEI 2012-2014 se contempló la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), a cargo del Departamento de Gestión de Procesos y Calidad (DGPCGAC)<sup>97</sup>. El nuevo proceso de aseguramiento de la calidad considera los requerimientos de la ISSAI 40 al requerir que el personal que lo realice sea independiente a los que realizaron las auditorías, establece a su vez que debe ser integral, cubriendo las etapas de la auditoría, selectivo, al escoger una muestra de auditorías cerradas y proactivo al impulsar la mejora continua y generación de valor del proceso operativo.

En la evaluación realizada como consecuencia de la reciente aprobación del SGC, se estableció que no fueron sometidas a aseguramiento las auditorías financieras y de desempeño. Para el aseguramiento de calidad de las de cumplimiento, debido a que anteriormente a esta resolución ya se hacían estas revisiones, se tomó la decisión de revisar las fichas de evaluación de las auditorías de cumplimiento del año 2014 (referirse a los indicadores EFS-1, EFS-2, EFS-3 para consultar el total de auditorías desarrolladas por el SNC).

Para las auditorías subcontratadas por las entidades públicas, es necesario comentar que la dimensión no evalúa si las auditorías desarrolladas por las SOA y los OCI, disponen de un sistema de control de calidad y lo aplican. La evaluación se dirige a establecer que el proceso de su contratación incluye requerimientos éticos y de confidencialidad en el trabajo que desarrollan. El resultado de las auditorías de las SOA es utilizado por la CGR para soportar su opinión sobre la CG, por lo cual está pendiente que se ajuste a lo previsto en las normas internacionales sobre el uso del trabajo de otros auditores.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Aseguramiento de la calidad de la auditoría financiera</b>	<b>1</b>
Se cumplen los criterios b) y d). No se cumplen los criterios a), c), e), f), g) y h).	
Dentro de las Normas Generales de Control <sup>98</sup> se encuentra regulado que las personas que se designen para el aseguramiento de calidad deben ser personas diferentes a los que ejecutaron las auditorías, y deben reunir requisitos de experiencia y autoridad para llevar a cabo este proceso.	
No se ha aplicado aseguramiento de calidad a una muestra de auditorías financieras cerradas a la fecha de esta evaluación, por lo que no se pudo comprobar las conclusiones emitidas y si éstas son compartidas al titular de la CGR. Tampoco se ha requerido aseguramiento de calidad a una EFS o un organismo adecuado para que evalúe el sistema completo de control de calidad incluyendo una muestra de auditorías completadas en los últimos tres años.	
<b>Dimensión (ii) Aseguramiento de la calidad de la auditoría de cumplimiento</b>	<b>3</b>
Se cumplen los criterios a), b), c), d), e), f) y g). No se cumple el criterio h).	
La CGR como se mencionó en la dimensión (i) dispone de procedimientos y personal para desarrollar el proceso de aseguramiento de calidad el cual cuenta con experiencia y autoridad para el desarrollo de esta tarea.	
En relación con el aseguramiento de las auditorías de cumplimiento, en el año 2014 se programaron 314 y se ejecutaron 456 (el 23% de la producción de este tipo de auditorías en 2014 <sup>99</sup> ), la variación entre lo programado y ejecutado se debió a requerimientos específicos como consecuencia de denuncias o requerimientos especiales de	

<sup>97</sup> RC No. 022-2015-CG

<sup>98</sup> Norma 3.4 - Directiva 003-2014-GC

<sup>99</sup> Según el Informe de Gestión del Contralor sobre el año 2014, Cuadro 14, pág. 34 en 2014 se completaron 1.971 acciones de control en auditoría de cumplimiento (especiales)

Hallazgos	Puntuación
<p>verificación. El resultado de los informes de aseguramiento de calidad incluye los hallazgos identificados y las recomendaciones para la corrección de deficiencias identificadas durante el proceso. Los informes son presentados al Contralor General en un período menor a un mes de realizada la revisión de aseguramiento. Con esta información se toman decisiones y se planifican visitas más recurrentes a aquellas OCI que hubieran tenido varias deficiencias identificadas.</p> <p>Como se citó anteriormente, la CGR no ha realizado aseguramiento de calidad independiente por parte de una EFS u organismo adecuado.</p>	
<b>Dimensión (iii) Aseguramiento de la calidad de la auditoría de desempeño</b>	<b>1</b>
<p>Se cumple los criterios b) y d). No se cumple los criterios a), c), e), f), g) y h).</p> <p>A la fecha de esta evaluación como se explica en el indicador EFS-3 la CGR ha desarrollado cuatro auditorías de desempeño las cuales, aún no han sido sometidas al proceso de aseguramiento de calidad. Es necesario puntualizar que al igual que el aseguramiento de las auditorías financieras y de cumplimiento, la CGR cuenta con un proceso establecido y con personal independiente para desarrollarlo. Sin embargo, no dispone de personal experto en aseguramiento de las auditorías de desempeño por lo que deberán hacer ajustes en su plan de capacitación. Así mismo, tampoco se ha programado una revisión entre pares.</p>	
<b>Dimensión (iv) Aseguramiento de la calidad de las auditorías subcontratadas</b>	<b>3</b>
<p>Se cumple los criterios a), b), c), f) y g). No se cumple el criterio e) y d)</p> <p>La CGR directamente no subcontrata las auditorías financieras, la masa de servicios de esta naturaleza es contratada por las entidades públicas bajo lineamientos, supervisión y no objeción por parte de la CGR<sup>100</sup>. Las SOA firman un contrato en el cual aceptan cumplir con el Código de Ética, así como con la normativa de la CGR para el desarrollo de su trabajo, así mismo firman una declaración jurada sobre conflicto de intereses, pero no lo hacen con respecto a que cuentan con sistemas de calidad y de aseguramiento de la calidad.</p>	

## EFS 11 – Fundamentos de la Auditoría Financiera

### Puntuación General: 4

La CGR dispone de un Marco Regulatorio para la práctica de la Auditoría Gubernamental externa normado desde la Constitución<sup>101</sup>, las auditorías financieras son realizadas a través del SNC integrado por la CGR, los OCI y SOA.

La CGR en su PEI 2012-2014 incluye como objetivo estratégico implementar un proceso de modernización del Sistema de Control. En el año 2014 se aprueba un nuevo Manual de Auditoría Financiera Gubernamental (MAFG)<sup>102</sup>, así como las NGCG<sup>103</sup>, apoyadas en las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y en proceso de homologación de las ISSAI. El MAFG es un documento estructurado que detalla los procedimientos para llevar a cabo la auditoría en todas las etapas del proceso auditor en cumplimiento con las NIA y las mejores prácticas. Adicionalmente, contiene apéndices con formatos pre-establecidos que le permiten a la CGR y a las SOA asegurarse de cumplir con altos estándares en el desarrollo de su trabajo. Tanto las NGCG como el MAFG incluyen normativas y procedimientos por escrito para asegurar

<sup>100</sup> Lo cual se encuentra normado en Directiva N° 006-2015-CG/PROCAL

<sup>101</sup> Arto. 82

<sup>102</sup> Resolución 445-2014-CG del 03 de octubre de 2014

<sup>103</sup> Resolución 273-2014-CG del 12 de mayo de 2014

que los equipos auditores conozcan los requerimientos de ética e independencia, de control de calidad y conocimientos y experiencia del equipo auditor que desarrollará la auditoría financiera.

Tanto los auditores de la CGR como las SOA y los OCI por formar parte del SNC están obligados a utilizar el MAFG y las ISSAI (incluidas las NAI) en los trabajos que desarrollan.

En conclusión la normativa y directrices utilizados por la CGR en las auditorías financieras guían constituyen un marco para cumplir con las ISSAI y las NIA que son las base sobre la cual emiten su opinión sobre la CG.

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Dimensión (i) Normas y directrices de auditoría financiera</b>	<b>3</b>
<p>Se cumple los criterios a) y todos sus sub criterios, b) y todos sus sub criterios c) todos los sub criterios excepto IX.</p> <p>El marco normativo para el desarrollo de las auditorías financieras está basado en las NIA, por esta razón, aunque el MAFG no haga referencia a la ISSAI 200, los procedimientos requeridos en las NIA 200-810, cumplen con los requerimientos de la ISSAI 200 para el desarrollo de una auditoría financiera. Por medio de la socialización del MAFG la CGR apoya a los auditores para que cuenten con material que les oriente en el desarrollo de la auditoría.</p> <p>El MAFG en el Capítulo III- Etapa de Planificación, incluye los elementos necesarios para planificar una auditoría, comunicación con el auditado y durante el proceso, identificación de riesgos de auditoría, fraude, cumplimiento con leyes y regulaciones, determinación de la materialidad, reducción del riesgo a un nivel aceptablemente bajo, procedimientos analíticos, entendimiento del ambiente de control, operaciones de la entidad, utilización de procedimientos de auditoría como confirmaciones a terceros y técnicas de muestreo.</p> <p>El Capítulo IV incluye los procesos relacionados con la Etapa de Ejecución, desarrollo de las pruebas relacionadas con los riesgos identificados, evidencia de auditoría, pruebas sustantivas, analíticas, de recorrido, culminación del desarrollo de las pruebas, procedimientos analíticos finales, reevaluación de riesgos combinados, comunicación con el auditado, revisión de la documentación y comunicación con el auditado. El MAFG no destaca la actividad de seguimiento a las recomendaciones y a los planes de acción propuestos por el auditado para la implementación y no cuenta con una Guía para las auditorías de los estados financieros presupuestarios.</p>	
<b>Dimensión (ii) Ética e Independencia en la Auditoría Financiera</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>Los auditores de la CGR a cargo de la auditoría de los estados presupuestarios y estados financieros de la CG firman cada año en el mes de febrero, o en su defecto cuando son contratados, la “Declaración Jurada de Compromiso para la Transparencia y Corrección en el Accionar del Personal de la CGR y los OCI”, mediante esta firma certifican que conocen y aplican el Código de Ética. Como la CGR no contrata directamente a las SOA no se les requiere declaración de conocimiento del Código de Ética, aunque en los contratos firmados se incluye que deben cumplir con todas las normativas de la CGR.</p> <p>En las NGCG y el MAFG se encuentra la obligatoriedad para los auditores de ser íntegros, independientes, guardar el secreto profesional y desarrollar su trabajo en forma profesional (ver explicación con mayor detalle sobre Ética en el Indicador EFS-18).</p>	
<b>Dimensión (iii) Control de Calidad de la Auditoría Financiera</b>	<b>4</b>

Hallazgos	Puntuación
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>En consistencia con los criterios previstos en la dimensión (iii), El MAFG incluye un detalle de los procedimientos que norman la obligatoriedad de desarrollar la auditoría con altos estándares de calidad lo cual se encuentra incluido en el Capítulo VI - Control de Calidad del Trabajo de Auditoría, en esta sección se reconoce la responsabilidad por establecer y aplicar un sistema de gestión de calidad apropiada que incluya revisiones entre miembros con experiencia e incluye los procedimientos para resolver situaciones contenciosas, diferencias de opinión y aprobación de informes.</p>	
<b>Dimensión (iv) Dirección y Habilidades del Equipo de Auditoría Financiera</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>El numeral 2- Comprensión de los requerimientos para los encargados de auditoría del MAFG establece las habilidades que los equipos de manera colectiva deben tener para desarrollar la auditoría financiera, experiencia, comprensión de las normas y pericia técnica.</p>	

## EFS 12 – Proceso de la Auditoría Financiera

### Puntuación General: 2

La CGR dispone de un Marco Técnico para el desarrollo la Auditoría Financiera, descrito en el EFS 11. El marco para la preparación de los estados financieros de las entidades públicas<sup>104</sup> permite al SNC emitir su dictamen sobre las cifras auditadas. Los estados financieros que generan las entidades del sector público se fundamentan en los Principios de Contabilidad Gubernamental, NICSP, para las entidades de la actividad gubernamental y la versión actualizada del Plan Contable Gubernamental.

Por medio de la revisión de los papeles de trabajo (PT) a una muestra de cinco entidades auditadas por el SNC, aplicando los criterios requeridos en las tres dimensiones de este indicador se pudo concluir que existen debilidades de carácter documental y conceptual en los procedimientos de auditoría que soportan los PT.

<sup>104</sup> Ley N° 28708, Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad

Las áreas comunes en las que se identificaron situaciones que deben mejorar están relacionadas con la falta de documentación apropiada de la estrategia de auditoría, el entendimiento de la información financiera el cual es clave para la planeación de los procedimientos, el no incluir en la matriz de riesgos la identificación de los riesgos de fraude, no cumplimiento con leyes y regulaciones así como tampoco la identificación precisa de los riesgos de auditoría, la falta de definición de la técnica utilizada en el muestreo, la consecuencia de estas deficiencias ocasiona incumplimiento a las NIA y las mejores prácticas internacionales.

La CGR ha dado un paso importante al proporcionar a las SOA y los OCI el MAFG y disponer de Normativas que definen el desarrollo de la auditoría (EFS-11).

Sin embargo, el resultado de las visitas de evaluación demostró que la capacitación y supervisión, así como el aseguramiento de calidad de las auditorías financieras no le permite a la CGR disponer de trabajos que cumplan con altos estándares de calidad, lo cual aumenta su riesgo profesional.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Planeación de las Auditorías Financieras</b>	<b>2</b>
<p>Se cumplen los criterios b), c), e), f), h) y j). No se cumple los criterios d), g) e i). Criterio a) NA</p> <p>Las auditorías financieras se desarrollan el 96% por las SOA, 3% por los OCI y 1%, que corresponde a la CG es auditado por la CGR<sup>105</sup>. Para la evaluación se tomó una muestra de cinco auditorías financieras integrada por: 1 de la CGR, 3 de SOA y 1 de un OCI.</p> <p>La evaluación del proceso de AF incluyó la revisión de informes y expedientes de las siguientes auditorías seleccionadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Auditoría del MEF (CGR)</li> <li>» Auditoría de Ministerio Público (OCI)</li> <li>» Auditoría del Gobierno Regional de Lima (SOA)</li> <li>» Auditoría de Autoridad Nacional del Agua (SOA)</li> <li>» Auditoría de Perúpetro S.A (SOA)</li> </ul> <p>La planeación del proceso auditor queda documentada en el Memorando de Planificación de Auditoría, el cual es estructurado de acuerdo al MAFG, este documento incluye la referencia al marco financiero sobre el cual se elaboran los estados financieros y los aspectos relacionados con el desarrollo de la auditoría.</p> <p>Se incluye evidencia de la determinación de la materialidad la cual se calcula correctamente, sin embargo, en algunos casos se dejó documentada a una fecha preliminar (30 de septiembre) al realizar la visita final con cifras actualizadas (31 de diciembre) no se actualiza la materialidad inicialmente calculada por lo que no se evalúa si hubo algún cambio significativo que hubiera requerido el desarrollo de otros procedimientos.</p> <p>Los OCI como una práctica de supervisión dejan una cédula de trabajo en la cual revisan que los procedimientos de auditoría diseñados hayan sido ejecutados en su totalidad, y en el caso que hayan sido modificados o no realizados justifican las razones de los cambios. Aunque se cuenta con una guía para la determinación de las muestras de auditoría, en las auditorías revisadas solamente en una se incluyó explicación del método utilizado.</p> <p>En relación con la etapa de planificación, no se documenta de acuerdo a los requerimientos de las NIA los siguientes procesos de auditoría: Enfoque de auditoría (sustantivo/controles), en algunos casos el entendimiento del ambiente de control interno relacionado con la información financiera no está claramente documentado, no se identifican los</p>	

<sup>105</sup> Calculo tomado del cuadro 17 pagina 36/200 del Informe de Gestión del Contralor, 2014.



Hallazgos	Puntuación
<p>riesgos de fraude así como el riesgo de no cumplimiento con leyes y regulaciones que pudieran tener un efecto en los estados financieros.</p> <p>No se identifican los riesgos de auditoría, se utiliza una matriz de riesgos en la cual los riesgos son clasificados como inherentes y significativos, al no identificar los riesgos de auditoría se corre el riesgo de no desarrollar procedimientos que den respuesta a los mismos. Tampoco se actualizan los procedimientos analíticos preliminares por lo que no se está dejando establecido si hubo cambios significativos que pudieron afectar las cifras finales y la suficiencia de los procedimientos aplicados.</p> <p>El entendimiento de la entidad y el ambiente de control quedan documentados en los PT y se dispone de una matriz en la cual se identifican los errores significativos. El criterio SC se sustenta en que en Perú cuenta con una entidad que emite el marco financiero.</p>	
<b>Dimensión (ii) Implementación de Auditorías Financieras</b>	<b>1</b>
<p>Se cumplen los criterios, e) y g). No se cumple los criterios a), b), c) d) y f).</p> <p>En el Memorando de Planificación de Auditoría se incluye información sobre las áreas que serán auditadas, y se acompañan los Programas de Auditoría que serán utilizados para la auditoría. Como consecuencia de lo explicado en la dimensión (i), los procedimientos de auditoría desarrollados, en todos los casos no responden a los riesgos identificados debido a que los riesgos de auditoría, fraude y de no cumplimiento con leyes y regulaciones no son identificados desde la etapa de la planeación.</p> <p>Las SOA no están aprovechando el trabajo desarrollado por los OCI, simplemente no revisan las mismas muestras, esto hace que las SOA inviertan tiempo en entender procesos cuya información pudiera ser compartida por los OCI, disminuyendo el tiempo de la auditoría.</p> <p>Los auditores utilizan procedimientos de confirmación a terceros, no se utilizan procedimientos analíticos finales. A pesar que disponen de una guía para la determinación de las muestras, el procedimiento que se utilizó en las auditorías de la muestra revisada excepto una, fue solamente por cobertura, determinando un porcentaje en relación con el monto de los estados financieros.</p> <p>En la etapa de finalización de la auditoría no hay evidencia de supervisión sobre la aplicación de los procedimientos previstos y los cambios que fueron necesarios, en los casos aplicables.</p>	
<b>Dimensión (iii) Evaluación de la Evidencia de Auditoría, Conclusión e Información en las Auditorías Financieras</b>	<b>3</b>
<p>Se cumplen los criterios b), c), d), e), f), g), h), i), j) y k). No se cumple el criterio a).</p> <p>Como una buena práctica se ordenan los PT uniformemente y son fáciles de identificar. Se dispone de procedimientos establecidos para la comunicación de los hallazgos con el titular de la entidad y se obtienen los comentarios a las recomendaciones. Los informes que emiten la CGR y las SOA son fáciles de comprender y están libres de ambigüedades.</p> <p>Al finalizar la auditoría se deja como evidencia una cédula en la cual se documentan los errores no corregidos y se relacionen con la determinación de la materialidad. A través de las conclusiones obtenidas del trabajo del auditor obtenidas del trabajo realizado las SOA así como la CGR dictaminan sobre la razonabilidad de los estados financieros. Los estados financieros de la ejecución presupuestaria contienen un párrafo de énfasis alertando a los usuarios que los estados financieros han sido emitidos de conformidad con un marco para fines especiales.</p> <p>Las recomendaciones están escritas de una manera clara y concisa y se dirigen a las altas autoridades de las instituciones quienes son responsables de su implementación y contienen la siguiente estructura que permite comprender la naturaleza del hallazgo: Observación (Hallazgo), Condición, Criterio, Causa, Efecto, Recomendación y Comentario del auditado.</p>	

Hallazgos	Puntuación
Debido a la falta de cumplimiento de las NIA en las etapas del proceso auditor y la documentación que soportan los PT (Ver dimensión (i) y (ii)), se concluye que un auditor experimentado no podría llegar a las mismas conclusiones solamente con la revisión de los PT.	

## EFS 13 – Fundamentos de la Auditoría de Cumplimiento

### Puntuación General: 4

El MAC forma parte del proceso de modernización del Sistema de Control explicado en el EFS 11<sup>106</sup>. El MAC fue estructurado para llevar a cabo las auditorías de cumplimiento con base a los requerimientos de la ISSAI 400 y las mejores prácticas, en todas las etapas del proceso auditor. Contiene claras referencias sobre cómo deben desarrollarse los procesos de auditoría incluyendo la elaboración del informe, procedimientos de cierre de la auditoría y dedica un capítulo al control de la calidad. Adicionalmente, contiene apéndices con formatos preestablecidos que le permiten a la CGR y los OCI asegurar su cumplimiento.

Como se explica en el EFS-2 las auditorías de cumplimiento desarrolladas en el año 2015 por la CGR han sido documentadas en el SICA, con el objetivo de ir sistematizando los PT. Sin embargo, aún se imprimen PT que contienen mayor detalle de lo que es admisible documentar en el SICA, se tiene planificado en un futuro eliminar la cantidad de PT físicos de las auditorías. Los OCI no están utilizando el SICA, aplican el MAC en sus auditorías y la documentación aún se realiza en papeles físicos. Aunque en el MAC se menciona la obligatoriedad de identificar riesgos de fraude no incluye un detalle de los procedimientos que los auditores deben seguir para su identificación, documentación y desarrollo de pruebas para dar respuesta a los riesgos identificados. En conclusión el SNC cuenta con una normativa consistente en principio, con las ISSAI.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Normas y Directrices de la Auditoría de cumplimiento</b>	<b>3</b>
<p>Se cumplen los criterios a) y sus sub criterios excepto XI, b) y todos sus sub criterios y c) y sus sub criterios excepto V.</p> <p>La Normativa para las auditorías de cumplimiento se basa en la ISSAI 400 y los procedimientos requeridos en el MAC son consistentes con los requerimientos de las mejores prácticas. El MAC está compuesto de 6 capítulos que contemplan desde la etapa de la planificación hasta el control de calidad. De todos los procesos se adjuntan ejemplos para su aplicación, el único tema que no se encuentra suficientemente desarrollado es la identificación y evaluación de riesgos de fraude. En el MAC se menciona en forma muy general, por lo que pareciera que este procedimiento debe ser reforzado para que los auditores de la CGR y los OCI lo apliquen en el desarrollo de sus encargos de auditoría.</p> <p>Los demás procedimientos tales como: La identificación de los elementos relevantes del sector público, la normativa para determinación del riesgo, documentación de la evidencia de auditoría, comunicación a lo largo del proceso, el alcance de la auditoría, comprensión de la entidad, obtención de evidencia de auditoría apropiada y suficiente, generación de conclusiones y la preparación de un informe, están normados en el MAC.</p> <p>En relación al desarrollo de las auditorías de cumplimiento, el MAC incluye procedimientos para:</p>	

<sup>106</sup> Aprobado con resolución No. 473-2014-CG del 22 de octubre de 2014.

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de un plan de auditoría que permita identificar regulaciones aplicables basadas en criterios formales tales como legislación aplicable, regulaciones emitidas bajo una legislación, marco y otras leyes y regulaciones que sirvan de base para evaluar la evidencia de auditoría, definir hallazgos y generar conclusiones.</li> <li>Determinación de elementos relevantes al nivel de certeza (razonable, limitada), consideraciones de los tres diferentes dimensiones de riesgo: Inherente, control y detección.</li> <li>Evaluación de controles internos para prevenir o detectar casos materiales de no cumplimiento. Igual orienta a los auditores en la determinación de la naturaleza y alcance de los procedimientos en consideración de los criterios.</li> <li>El control de calidad.</li> </ol>	<b>4</b>
<b>Dimensión (ii) Ética e Independencia en la Auditoría de Cumplimiento</b>	
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>Los auditores de la CGR y los OCI, encargados del desarrollo de la auditoría de cumplimiento firman en el mes de febrero de cada año, o en su defecto en el mes en que son contratados, cuando se trata de personal de reciente ingreso la “Declaración Jurada de Compromiso Para la Transparencia y Corrección en el Accionar del Personal de la CGR y los Órganos de Control Institucional”, mediante esta firma confirman que conocen y aplican el Código de Ética, este reconocimiento es general y no se requiere para cada auditoría asignada.</p> <p>Por medio de la firma de este reconocimiento la CGR se asegura que los auditores gubernamentales del SNC reconozcan su obligación de cumplir el Código de Ética, aplicando principios como integridad, objetividad, independencia, para el caso específico de independencia también se requiere la firma de una Declaración de Conflicto de Interés. Las auditorías de cumplimiento generalmente no son contratadas, sino delegadas en parte a los OCI, pero hasta ahora no se dispone de una política formal de rotación de los auditores de los OCI para prevenir relaciones de largo plazo que puedan llegar a afectar su objetividad.</p>	
<b>Dimensión (iii) Control de Calidad en las Auditorías de Cumplimiento</b>	
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La obligatoriedad de contar con un proceso de Control de Calidad de las auditorías se encuentra normado en el capítulo 6 del MAC e incluye formatos y procedimientos para su aplicación en las auditorías en curso.</p> <p>Se incluyen a su vez los mecanismos para aquellos asuntos que presenten dificultades o asuntos contenciosos, procedimientos para documentar con claridad las diferencias y sus soluciones, y para que personal experto, que no haya participado en la auditoría realice las revisiones de control de calidad, previo a la emisión del respectivo informe.</p>	
<b>Dimensión (iv) Gestión y Aptitudes del Equipo de Auditoría de Cumplimiento</b>	
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>El MAC establece las habilidades que los equipos de manera colectiva deben tener para desarrollar la auditoría de cumplimiento, la experiencia, comprensión de las normas, pericia técnica, así como las políticas y procedimientos de control de calidad. En este caso, la evaluación de esta dimensión es similar a la dimensión (iv) del EFS-11, referirse a esa dimensión. En el caso de este indicador, los criterios se fundamentan en lo establecido en la ISSAI 400:45, normado en el Capítulo 1, sub inciso 1.4 del 1.41 al 1.4.2.</p>	

## **EFS 14 – Proceso de la Auditoría de Cumplimiento**

### **Puntuación General: 3**

La evaluación de la aplicación del MAC en las auditorías de cumplimiento se realizó tomando como referente las auditorías terminadas en 2015 debido a que el manual se empezó aplicar en el año en curso de esta evaluación. Por medio de la revisión de los PT y aplicando los criterios requeridos en las tres dimensiones de este indicador se pudo concluir que en general tanto la CGR como las OCI cumplen con

los requerimientos de la ISSAI 400 y los procedimientos normados en el MAC durante el desarrollo del trabajo.

Las auditorías desarrolladas por la CGR se encuentran documentadas en el SICA, aunque todavía se preparan carpetas físicas que contienen mayor detalle de lo que se ingresa al SICA, en la medida que los campos para la documentación en este sistema son limitados.

Los OCI desarrollan el 97% de las auditorías de cumplimiento y la CGR el 3%. Las SOA no realizan este tipo de auditoría. Para esta evaluación se tomó una muestra de cuatro (4) auditorías de cumplimiento integradas por una (1) auditoría de la CGR y tres (3) de los OCI.

La documentación del trabajo desarrollado por los OCI está compuesto por varias carpetas debidamente identificadas y ordenadas uniformemente por lo que son fáciles de revisar, los trabajos desarrollados contienen evidencia de supervisión por parte del encargado de las auditorías.

Las principales deficiencias que se encontraron en la aplicación del MAC en las auditorías evaluadas se concentran de manera general en que: (i) No se documenta en la matriz de riesgos los riesgos de fraude, (ii) Tampoco se dejan claramente definidos los riesgos del no cumplimiento con leyes y regulaciones y el impacto en los procesos que son evaluados, (iii). La materialidad cualitativa no es desarrollada con suficiente detalle, y (iv) En los casos en que los procesos pueden tener cifras dentro de la planeación, no se toman en cuenta para la identificación de la materialidad cuantitativa.

Hallazgos	Puntuación
<p><b>Dimensión (i) Planeación de las Auditorías de Cumplimiento</b></p> <p>Se cumplen los criterios a), d), e), f), g), h) y j). No se cumplen los criterios b), c) e i).</p> <p>Para la evaluación del proceso de las AC se seleccionaron los siguientes trabajos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» Contrataciones del Sistema de Informática y Tecnologías de la Información (OCI)</li> <li>» Ejecución del Proyecto de Inversión Hospital de Tarapoto de la Red Asistencial Tarapoto (OCI)</li> <li>» Emisión de Guías de Transporte Forestal por la Dirección Ejecutiva Forestal y de Fauna Silvestre (CGR)</li> </ul> <p>En la etapa de planificación se determinó que en el memorando de planificación se incluyen los elementos de la auditoría y las regulaciones que le son aplicables, describen la materia en cuestión relacionada con el trabajo a desarrollar. No se define la certeza que se requiere en la auditoría (razonable o limitada), tampoco se documentan los riesgos de auditoría, riesgos de fraude, riesgos de no cumplimiento con leyes y regulaciones y sus posibles efectos en la materia auditada. En algunos casos no se dejó apropiadamente documentada la determinación de la materialidad a lo largo del proceso auditor, por lo tanto no se diseñaron procedimientos para su evaluación.</p> <p>La materialidad no se calcula empleando los criterios relativos a las auditorías de cumplimiento, donde se consideren los aspectos cuantitativos y/o cualitativos importantes de la materia a auditar y los posibles incumplimientos que pueden influir en los resultados de la auditoría. Se documenta el entendimiento del Ambiente de Control Interno, en cumplimiento del MAC.</p>	<p><b>2</b></p>
<p><b>Dimensión (ii) Implementación de las Auditorías de Cumplimiento</b></p>	<p><b>2</b></p>

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<p>Se cumple los criterios d) y e). No se cumplen los criterios a), b) y c).</p> <p>En general la evidencia que se documenta en los PT parece suficiente y competente para llegar a las conclusiones de auditoría. Cuando ha sido necesario desde la planeación se incorpora la necesidad de apoyarse en el trabajo de un experto, para lo cual se deja documentado el trabajo realizado por el experto como parte de los papeles de trabajo.</p> <p>En el caso del memorando de planificación así como en la estrategia de auditoría, no se identifican procedimientos para la evaluación de riesgos de incumplimiento, para así poder identificar los procedimientos de auditoría a ser aplicados en el desarrollo de la misma. Los resultados de la aplicación de estos procedimientos deberían constituir la evidencia suficiente y apropiada para soportar la opinión o conclusión de este tipo de auditoría.</p>	4
<p><b>Dimensión (iii) Evaluación de la Evidencia de Auditoría, Conclusión e Información en las Auditorías de Cumplimiento</b></p>	4
<p>Substancialmente todos los criterios se cumplen.</p> <p>La evidencia que soporta los procesos planificados demuestra que se confirma que todos los procedimientos hayan sido desarrollados, esto es documentado en una cédula de supervisión. Las conclusiones sobre los resultados de la auditoría de cumplimiento se documentadas en los PT, las recomendaciones son discutidas con el titular de la entidad, se obtienen los comentarios y se establece una adecuada comunicación durante el proceso auditor.</p> <p>Asimismo, en todos los informes se observa que las recomendaciones están escritas y dirigidas a los responsables, luego de un proceso de discusión entre las partes. En líneas generales sus informes cumplen con aspectos relativos a la integridad, al considerar la evidencia relevante, a la objetividad, al presentar resultados de manera equilibrada, a la oportunidad, al presentar los resultados en tiempos razonables y establecidos en la normativa, y a la contradicción, al dar la oportunidad de colocar los comentarios de la gerencia en el informe.</p> <p>Se usan los tipos de opinión indicados en la normativa local, los cuales se ajustan a la práctica internacional (ISSAI 400:59).</p> <p>El informe es fácil de comprender y se encuentra libre de ambigüedades, se incluyen las recomendaciones correspondientes y se dirigen a los responsables de su implementación, así mismo si hubiera circunstancias que lo ameritaran se emiten opiniones modificadas tal y como se encuentra normado en la ISSAI 400.</p>	

## **EFS 15 – Fundamentos de la Auditoría de Desempeño**

### **Puntuación General: 3**

Desde el inicio de las actividades del DAD, la construcción de su capacidad se ha caracterizado por un proceso de adaptación a los principios establecidos en las Normas ISSAI 300. Igualmente, la cultura corporativa de la CGR le imprime un carácter ético y de independencia, lo cual unido al conocimiento y apoyo por parte de sus autoridades, provee bases para el crecimiento y la sostenibilidad.

En el proceso de construcción de estas capacidades tienen tareas pendientes como: el diseño e implantación de un sistema de calidad específico, basar su planificación y selección de temas en análisis de riesgo, requerimientos de los ciudadanos y áreas sensibles para los servicios públicos, implantar el Manual de Auditoría de Desempeño (pendiente de aprobación) y diseñar e implantar guías especializadas para sectores específicos como salud, educación, infraestructura, medio ambiente, etc. Igualmente, obtener salvaguardas del personal sobre su conocimiento y entendimiento del marco técnico y preparar y poner en marcha un plan de capacitación estructurado para los requisitos de cada nivel.

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Dimensión (i) Normas y Directrices de Auditoría de Desempeño</b>	<b>3</b>
<p>Los criterios se cumplen aunque con algunos sub criterios pendientes que no afectan la puntuación en general.</p> <p>La CGR dispone de una Directiva de Auditoría de Desempeño<sup>107</sup>, la cual es consistente con los principios para las cuatro etapas del proceso previstas en ISSAI 300. Esta Directiva ha sido diseminada entre los miembros del equipo y se utiliza como referente para guiar las operaciones. Actualmente está en proceso de estudio y aprobación un proyecto de Manual en el cual se desarrollan en mayor medida los lineamientos técnicos. No disponen de Guías especializadas para las diferentes operaciones del sector público.</p>	
<b>Dimensión (ii) Ética e Independencia en la Auditoría de Desempeño</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La CGR ha diseñado y puesto en práctica una política de ética e integridad compuesta por Código de ética a la medida de la CGR, y su reglamento, el cual incluye aspectos concretos sobre independencia, debido cuidado por el sigilo o secreto profesional y la competencia. Cada empleado que se relaciona con la función de auditoría de desempeño firma una salvaguarda que conoce y cumple con dicho Código y existen canales de comunicación formales para colocar y procesar denuncias sobre presuntas violaciones a la política y un sistema de consecuencias.</p>	
<b>Dimensión (iii) Control de Calidad en la Auditoría de Desempeño</b>	<b>2</b>
<p>Se cumplen los criterios b), c) y e). No se cumplen los criterios a) y d).</p> <p>De acuerdo a la Directiva de Auditoría de Desempeño y a las NGCG, el proceso de realización y formulación de informes es sometido a revisión de un supervisor a cargo de cada trabajo y del Jefe del DAD. Por su parte el Gerente Central de Estudios y el Contralor revisan e imparten su aprobación a los informes. Todo este proceso no está precisamente formalizado, lo cual es un ejemplo que aún está pendiente el diseño e implantación del sistema de calidad a la medida de la auditoría de desempeño. Por ejemplo, no ha sido una práctica dejar evidencia formalizada de la supervisión y de la repuesta a tales puntos por parte del supervisado. Igualmente, no se dispone de evidencia de revisiones de pares o especialistas antes que se emita el informe.</p>	
<b>Dimensión (iv) Dirección y Habilidades del Equipo de Auditoría de Desempeño</b>	<b>3</b>

<sup>107</sup> Aprobada por Resolución de Contraloría N382-2013-CG del 18-10-2013  
[http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_382\\_2013\\_CG\\_1.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf)

Hallazgos	Puntuación
<p>Todos los demás criterios se cumplen, excepto el criterio a.</p> <p>En el contexto que la función de AD se encuentra en proceso de desarrollo, El DAD está conformado por un equipo de profesionales con experiencia y formación en disciplinas afines a la auditoría de desempeño, como Administradores, Economistas, Estadísticos, Ingenieros, Médicos, Nutricionistas, Psicólogos, entre otros. Igualmente, dispone de especialistas de planta en métodos cuantitativos y cualitativos, liderados por coordinadores de metodología y en casos específicos, se contratan especialistas de acuerdo con una selección basada en méritos. El personal participa en diferentes eventos de aprendizaje e intercambio de conocimiento sobre la auditoría de desempeño. Todos han sido actualizados en las Normas Internacionales con énfasis en ISSAI 300, ISSAI 3000 e ISSAI 3100 y en talleres para el desarrollo o fortalecimiento de habilidades personales. Sin embargo, todavía no se cuenta con un plan estructurado de capacitación para el personal del DAD</p>	

## EFS 16 – Proceso de la Auditoría de Desempeño

### Puntuación General: 3

El DAD, con la supervisión de la Gerencia de Estudios y Gestión Pública, lleva a cabo planes de auditoría de desempeño que consultan el problema como enfoque principal y en ese sentido están diseñados de conformidad con lo requerido en las mejores prácticas, con algunos aspectos por mejorar, como la documentación de la comunicación con la contraparte durante el proceso de planificación, la mayor profundización del estudio del control interno relacionado con la gestión y la interacción con otras dependencias que pueden aportar elementos con su experiencia pasada con los temas bajo auditoría. Igualmente, se deben incluir matrices donde se proyecta la relación del plan con los resultados proyectados.

Los equipos de trabajo mantienen comunicación demostrable con la contraparte durante el proceso de la auditoría y se desarrolla evidencia técnica competente y suficiente articulada con los objetivos y preguntas. Antes de emitir los informes, estos son discutidos con la contraparte y se toman en cuenta sus puntos de vista, los cuales si son sustentados pueden modificar los informes o análisis que conducen a las conclusiones.

Los hallazgos están formulados de tal forma que se entienden y demuestran la realidad de los hechos identificados y sirven de base para formular conclusiones y recomendaciones de mejora y están escritos en forma sencilla, comprensible y diferenciable en los informes de resultado. Todavía está pendiente que en la sección del alcance de los informes se indiquen los parámetros de calidad o normas profesionales que se utilizaron para el proceso de auditoría.

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<p><b>Dimensión (i) Planeación de las Auditorías de Desempeño</b></p> <p>Se cumplen los criterios a), b), c), d), y f). No se cumple el criterio e).</p> <p>Si bien los planes son revisados y aprobados por el nivel gerencial apropiado y contienen la información necesaria para comprender al auditado, evaluar el problema y el riesgo, identificar las fuentes potenciales de evidencia y establecer criterios, se identifican algunas oportunidades como incorporar al estudio previo el diagnóstico más comprensivo del SCII en cuanto a los aspectos relacionados con la gestión bajo examen y si ya está realizado, documentar la interacción con otras Dependencias de la CGR sobre esta condición y sobre aspectos conocidos por otras dependencias sobre riesgos relacionados con el tema a auditar.</p> <p>Igualmente, debe dejarse declaración expresa en el plan sobre la conclusión de auditabilidad y la capacidad instalada o necesaria para cada trabajo. Como parte de los lineamientos técnicos se deben incluir matrices de resultados que vinculen preguntas, objetivos, resultados y conclusiones. Los eventos de discusión y concertación con la contraparte sobre criterios, riesgos y otros asuntos relacionados con la auditoría deben documentarse en el Plan de Auditoría.</p>	<b>3</b>
<p><b>Dimensión (ii) Implementación de las Auditorías de Desempeño</b></p> <p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>En las actas de reuniones y las matrices de resultado se pudo confirmar que el proceso de auditoría de desempeño incluye una comunicación fluida con la contraparte y se desarrolla evidencia suficiente y competente sobre las materias examinadas, mediante la utilización de métodos cualitativos y cuantitativos. Así mismo, disponen de evidencia que demuestra el enlace entre los procedimientos de auditoría en el programa y los papeles de trabajo, así como los hallazgos resultantes. Los trabajos son controlados mediante presupuestos de tiempo que son monitoreados por la dirección y se dejan explicaciones sobre cambios o ajustes de la planeación y programación y el seguimiento de las lecciones aprendidas.</p>	<b>4</b>
<p><b>Dimensión (iii) Emisión del Informe de una Auditoría de Desempeño</b></p> <p>Se cumplen los criterios a), c), d), e), f) y g). No se cumple el criterio b)</p> <p>Los borradores de informes como parte de una práctica generalizada en la CGR se discuten con la contraparte previo a la emisión final y se toman en cuenta sus explicaciones lo cual puede influir en ajustes a los mismos. Tales informes incluyen en su alcance, evidencias, resultados y referencias a los principios por la eficacia, eficiencia y economía donde es aplicable. Incluyen la información necesaria para relacionar el objetivo y las preguntas de auditoría, y están redactados en forma tal que se asegura la comprensión del asunto en cuestión, sus hallazgos, metodología, criterios, limitaciones y las conclusiones alcanzadas. Los hallazgos reportados responden a las preguntas originales y están consistentes con las conclusiones y explican cómo el desempeño se vio afectado, ponen en perspectiva el problema y sus causas y son congruentes con el objetivo, preguntas y las conclusiones de la auditoría. Las recomendaciones de mejora están articuladas con la evidencia y se redactan en forma constructiva y sencilla de tal forma que el lector puede entender con facilidad los cambios o ajustes necesarios para mejorar la calidad del tema examinado<sup>108</sup>.</p> <p>No es una práctica generalizada revelar en los informes el cumplimiento o acatamiento de las normas internacionales.</p>	<b>3</b>

<sup>108</sup> Para caminos vecinales ver páginas 75-77 del Informe. Ver páginas 68-69 del Informe de materiales educativos y los anexos de tales informes. [http://doc.contraloria.gob.pe/informescontrol/2015/informe\\_auditoria\\_desempenio/Informe\\_N057-2015-CG-ADE-RE.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/informescontrol/2015/informe_auditoria_desempenio/Informe_N057-2015-CG-ADE-RE.pdf)

[http://doc.contraloria.gob.pe/informescontrol/2015/informe\\_auditoria\\_desempenio/Informe\\_N253-2015-CG-ADE-RE.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/informescontrol/2015/informe_auditoria_desempenio/Informe_N253-2015-CG-ADE-RE.pdf)



### 3.5 DOMINIO E: ESTRUCTURAS DE GESTIÓN Y APOYO

Este dominio analiza los indicadores EFS-18 y EFS-19, a través de los cuales se busca establecer la forma en que la CGR gestiona sus operaciones, en apego al cumplimiento de los objetivos del sistema de control interno.

#### EFS 18 – Ética, Gestión y Control Interno

##### Puntuación General: 3

La CGR ha desarrollado estrategias e implementado políticas en aspectos como la ética y la gestión en general. En relación con el control interno presenta un rezago importante en la implementación de la Ley de control Interno y la normativa y guías complementarias que como Organismo Rector ha dictado<sup>109</sup>. Como parte del ajuste del SCII, se deben incorporar procedimientos para la gestión de riesgos, e igualmente, incluir como parte del Informe Anual de Gestión una declaración sobre su estado y funcionamiento. Esto apoyaría la estrategia para el fortalecimiento del control interno en las entidades del Estado.

La CGR dispone de una política de ética e integridad. No obstante no tiene en operación un sistema que apoye el monitoreo de su cumplimiento. En esta misma dirección, está pendiente que la Institución desarrolle e implemente mecanismos para la evaluación de su vulnerabilidad y resistencia a las violaciones a la integridad. En lo que corresponde a la gestión del personal de la CGR, tiene como tareas pendientes: (i) completar los perfiles de puestos para las áreas de apoyo, (ii) establecer un sistema de rotación del personal basado en la política de prevención de conflictos de interés y promoción del personal, y (ii) someter el sistema de control de calidad a una revisión independiente.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Código de Ética e Integridad</b>	<b>2</b>
<p>Se cumplen los criterios a), b), c), d) y f). No se cumplen los criterios e), g) y h).</p> <p>La Política de Ética e Integridad de la CGR está compuesta por la Ley del Código de Ética de la Función Pública y su Reglamento<sup>110</sup>, el Código de Ética del Auditor Gubernamental<sup>111</sup> y las Normas para la Conducta y Desempeño del Personal de la CGR y de los OCI<sup>112</sup>, documentos que están disponibles al público, en el portal institucional, a través del link Normativa. Este marco contempla los criterios establecidos en la ISSAI 30<sup>113</sup>. La política es revisada regularmente, como parte de la última revisión se ha preparado un proyecto de Código de Ética, Conducta y Desempeño del personal al servicio de la CGR y los demás Órganos del SNC, que considera las mejores prácticas y las lecciones aprendidas como parte de la aplicación de las herramientas vigentes, que se encuentra para revisión y aprobación de la Alta Dirección.</p> <p>Como parte de las políticas y procedimientos de la CGR se promueven los valores éticos<sup>114</sup>, a través de programas de inducción. Adicionalmente, los funcionarios suscriben en febrero de cada año, y el personal nuevo, cuando ingresa, una Declaración Jurada de Compromiso en la cual manifiestan su apego a la normativa. Sin embargo, en los dos últimos</p>	

<sup>109</sup> En el año 2013, la aplicó a 638 entidades a nivel nacional, un cuestionario de auto evaluación para medir la implementación del SCI, siendo el nivel promedio de implementación del 38%, nivel bajo.

<sup>110</sup> Ley No. 27815 y Decreto Supremo N° 033-2005-PCM

<sup>111</sup> Aprobado mediante Resolución N° 077-99-CG

<sup>112</sup> Directiva N° 010-2008-CG aprobada con Resolución 430-2008-CG

<sup>113</sup> Código de Ética internacional para los auditores pertenecientes al sector público

<sup>114</sup> Reglamento Interno de Trabajo, Manual de Políticas de Recursos Humanos, Procedimiento de Inducción de Personal

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<p>años no se ha cumplido a cabalidad con esta obligación, en 2014, 1.604 de 2.329 (69%) suscribieron el compromiso, y en 2015: 2.415 de 2.827 (85%). En la medida que no está claramente definida la instancia organizacional responsable de su administración, no se conocen las razones de los incumplimientos y las acciones tomadas, salvo por unos memorandos que el Departamento de Personal envía invitando a cumplir el requerimiento. En la actualidad, la política de integridad se maneja de manera conjunta por Prevención de la Corrupción, Personal - Talento Humano y Asuntos Internos. No se dispone de un sistema o instrumentos para monitorear su cumplimiento y efectividad.</p> <p>Adicionalmente, está pendiente que la CGR desarrolle e implemente mecanismos para la evaluación de su vulnerabilidad a riesgos de integridad en actividades clave, incluida la determinación de la eficacia de los controles relacionados, el análisis de brechas y el diseño de acciones correctivas con base en los resultados.</p>	<b>3</b>
<b>Dimensión (ii) Gestión de Personal</b>	<b>3</b>
<p>Se cumplen los criterios a), b), f), g) y h). No se cumplen los criterios c), d) e i).</p> <p>La estructura orgánica<sup>115</sup> de la Contraloría, esquematizada en su organigrama opera de acuerdo con lo dispuesto en el ROF y el MOF<sup>116</sup>. El ROF, establece la naturaleza, organización, atribuciones, funciones, relaciones, y régimen laboral y económico de las Unidades Orgánicas que conforman la CGR. Complementado, para los cargos directivos, con el MOF y para las Unidades Orgánicas de Producción, con el Manual de Perfiles de Puestos<sup>117</sup>, donde se establecen, las funciones específicas y las relaciones orgánicas. Para las áreas de apoyo, salvo las que han sido certificadas, los perfiles se encuentran en proceso de revisión y ajuste, de acuerdo con el Cuadro de Puestos<sup>118</sup> y lo dispuesto en las convocatorias para los cargos.</p> <p>El SCG, es la herramienta tecnológica en que se soporta la implementación de lo dispuesto en la Directiva sobre procedimiento para el registro de tareas efectuadas y tiempos insumidos en la ejecución de acciones y actividades de control<sup>119</sup>, y las Directivas anuales de programación, lo cual constituye un complemento de lo establecido en el Capítulo IV – De la Asistencia y Puntualidad, del Reglamento Interno de Trabajo<sup>120</sup>. Estas directrices, tienen alcance al todo el personal de la CGR y detallan todo el ciclo para su aplicación. El SCG como apoyo para la programación, es la fuente para la asignación de personal a tareas específicas de auditoría y permite establecer los costos asociados a las actividades realizadas.</p> <p>La CGR ha establecido e implementado políticas y procedimientos de control de calidad, tanto para sus unidades operativas como de apoyo. Varios procesos cuentan con certificación de calidad ISO 9001:2008, entre otros, Recepción de denuncias, admisión de denuncias y organización de casos del SINAD, Evaluación de Prestaciones Adicionales de Obras, PAS, Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación, Gestión de Recursos Humanos. Sin embargo, no se ha realizado una evaluación independiente (revisión entre pares), para confirmar su efectividad.</p> <p>Finalmente, no se dispone de una política formal de rotación del personal de la CGR que ejerce funciones de control externo, salvo por lo dispuesto para los Jefes de los OCI<sup>121</sup>.</p>	
<b>Dimensión (iii) Gestión Financiera</b>	<b>4</b>

<sup>115</sup> <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgnew/siteweb/contraloria/estructuraorganica/>

<sup>116</sup> ROF: Resolución N° 022-2015-CG – MOF: Resolución N° 306-2013-CG MOF, última modificación RC N° 443-2014-CG

<sup>117</sup> Resolución N° 238-2015-CG

<sup>118</sup> Resolución N° 023-2015-CG

<sup>119</sup> Resolución N° 413-2005-CG

<sup>120</sup> Resolución N° 173-2015-CG

<sup>121</sup> Resolución N° 133-2015-CG

<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>El Departamento de Finanzas es la unidad orgánica, dependiente de la Gerencia Central de Administración, que tiene a cargo la programación, ejecución y evaluación de los procesos de presupuesto, contabilidad y tesorería. Sus funciones se encuentran establecidas en el ROF, el MOF, y en los aspectos de presupuesto, se complementa con lo previsto en la convocatoria sobre el perfil del Jefe de Presupuesto. El personal adscrito a este Departamento reúne los requisitos de capacidad y experiencia, y dispone de recursos apropiados para llevar a cabo su trabajo.</p> <p>La delegación de autoridad, en materia presupuestal y de contrataciones, de conformidad con lo dispuesto en el marco legal del Organismo Rector, la realiza el Contralor General, mediante Resolución de la CGR<sup>122</sup>. El marco para la gestión financiera pública está formado en primera instancia por la Constitución Política del Perú, que en su Capítulo IV reconoce y define los alcances del Régimen Tributario y Presupuestal, más la normativa más relevante para el Sistema Integrado de Administración Financiera conformada por la Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería y Ley N° 20708, Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad, complementado con Directivas para la Programación y Formulación Anual de Presupuesto del MEF como Organismo Rector, y con Resoluciones de la Gerencia Central de Administración de la CGR, que establecen los procedimientos y calendario para su desarrollo.</p> <p>La gestión financiera de la CGR se soporta en el SIAF-SP, administrado por el MEF. El SIAF-SP cuenta con funcionalidades para llevar a cabo de las diferentes actividades de la administración financiera. Para el seguimiento al desempeño de los aspectos misionales, la Gerencia Central de Administración utiliza el Sistema de Información Gerencial.</p> <p>El Departamento de Finanzas realiza seguimiento mensual a la gestión financiera y presupuestal y produce informes ejecutivos para la Alta Dirección. Como resultado de este trabajo se observa que durante los tres últimos años, la variación entre los gastos presupuestados vs. los ejecutados no han superado el 3%.</p> <p>En cumplimiento del marco normativo la CGR prepara y presenta trimestral y semestralmente información financiera y presupuestal<sup>123</sup> y para cada cierre contable<sup>124</sup> estados financieros comparativos y anexos que han sido auditados durante las últimas dos vigencias por Price Waterhouse Coopers, en ambos casos con opinión limpia y un párrafo de énfasis, que aunque no altera la opinión, llama la atención sobre asuntos considerados relevantes.</p>	<p><b>2</b></p>
<p><b>Dimensión (iv) Entorno del Control Interno</b></p> <p>Se cumplen los criterios d), e), f), h) y j). No se cumplen los criterios a), b), c) y g) no se cumplen. Criterio i) NA.</p> <p>La CGR dispone dentro de su estructura orgánica de un OCI<sup>125</sup>, que como parte de sus funciones, evalúa, con periodicidad anual, el estado y funcionamiento del SCII. La estructura orgánica, dependencia funcional y administrativa, funciones y otras disposiciones generales y específicas se encuentran formalizadas en la Directiva de los OCI<sup>126</sup>. El personal adscrito al OCI reúne los requisitos de capacidad y experiencia, y dispone de recursos apropiados para llevar a cabo su trabajo.</p> <p>El seguimiento a la implementación de sus recomendaciones, se realiza a través del SCG al cual tiene acceso, con protocolos diferenciados, tanto las Unidades Orgánicas auditadas como el OCI. De conformidad con el marco legal, la OCI reporta directamente a la Máxima Autoridad Ejecutiva.</p>	

<sup>122</sup> RC N° 186-2014-CG en los aspectos presupuestales y RC N° 005-2015-CG en contrataciones

<sup>123</sup> Directiva N° 005-2014-EF

<sup>124</sup> Directiva N° 003-2012-EF

<sup>125</sup> En el marco de las mejores prácticas, función de Auditoría Interna

<sup>126</sup> RC N° 133-2015-CG Directiva N° 007-2015-CG

Hallazgos	Puntuación
<p>La Gerencia de Asuntos Internos es la Unidad encargada de atender las denuncias, reclamos y quejas que se presenten contra el personal de la CGR, así como, las denuncias y quejas contra los Jefes y personal de los OCI. Los procedimientos para la recepción, evaluación y resultados, se encuentran formalizados en el SINAD<sup>127</sup>.</p> <p>El Departamento de Tecnologías de la Información es la instancia organizacional encargada de la operatividad, desarrollo y seguridad de los sistemas y tecnologías. Las funciones de este Departamento se encuentran formalizadas en el Art. 82 del ROF y en su MOF.</p> <p>Complementariamente dispone de Planes en los que ha desarrollado los procedimientos para sus actividades principales relacionadas con la seguridad de la información, control de calidad del software y contingencias de la tecnología de información y comunicaciones.</p> <p>Aunque, la CGR dispone de políticas y procedimientos de control interno, su SCII no se ha ajustado a lo dispuesto en el marco normativo, que como Organismo Rector ha dictado<sup>128</sup>. Las políticas y procedimientos de control interno requieren ser actualizadas, entre otros para incorporar lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un seguimiento a la correcta implementación de los procedimientos de control interno.</li> <li>2. Permitir que el Contralor General, como lo establecen las mejores prácticas, emita una declaración firmada sobre el estado y funcionamiento del control interno de la CGR, la cual sea publicada como parte de su informe de gestión anual.</li> <li>3. Implementar procedimientos para la gestión de riesgos.</li> </ol>	

## EFS 19 – Gestión de Activos y Servicios de Apoyo

### Puntuación General: 3

La CGR ha diseñado planes a largo y corto plazo basada en las necesidades de Infraestructura Física y de Tecnologías, Información y Comunicaciones (TIC's). Los planes de mejora en curso se soportan en proyectos estructurados. Igual escenario se presenta en relación con los servicios de soporte administrativo, los cuales han sido revisados considerando criterios de calidad, cantidad, tamaño, etc. La CGR no tiene como política informar sobre cualquier insuficiencia en relación con sus activos e infraestructura.

<sup>127</sup> Directiva N° 006-2011-CG/GSND - Sistema Nacional de Atención de Denuncias.

<sup>128</sup> Ley N° 28716 – Ley Control Interno de las Entidades del Estado, RC N° 320-2006-CG Normas de Control Interno, RC N° 458-2008-CG - Guía de Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Planeación y Uso Efectivo de los Activos e Infraestructura</b>	<b>3</b>
<p>Se cumplen los criterios a), b), c) y e) se cumplen. No se cumple el criterio d).</p> <p>La Contraloría dispone de planes a largo plazo para atender sus necesidades de infraestructura física, formalizados en la Política Infraestructura Institucional<sup>129</sup>, y a corto plazo para sus necesidades de TIC's formalizada en los Planes Operativos del Departamento de Tecnologías de la Información.</p> <p>Para las TIC's se encuentra en proceso de contratación una consultoría para la elaboración del Plan Estratégico 2015-2017. Adicionalmente, como parte de la ejecución de una operación de préstamo con el BID, para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Control, se encuentran previstas actividades para apoyar el fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica.</p> <p>Las propuestas de mejora en estos campos se sustentan en proyectos estructurados con base en su situación actual y necesidades futuras. La Contraloría cuenta con un sistema de gestión documental que permiten asegurar el manejo, conservación, custodia y acceso a la información.</p> <p>La CGR no tiene como política informar sobre cualquier insuficiencia en relación con sus activos e infraestructura, en el informe de gestión solo hace referencia a los proyectos en ejecución.</p>	
<b>Dimensión (ii) Servicios de Apoyo Administrativo</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La responsabilidades relacionadas con el apoyo interno en: (i) Temas de TIC's, (ii) Gestión de documental, (iii) Gestión de activos (adquisiciones y contrataciones, servicios generales, mantenimiento, etc.), están definidas<sup>130</sup> y asignadas, y el personal responsable cuenta con el conjunto de habilidades y experiencia, y dispone de recursos apropiados para llevar a cabo su trabajo.</p> <p>Todas las funciones de apoyo administrativo, han sido revisadas durante la actual administración, y las propuestas de mejora abordadas y en curso, son consecuencia de dicho análisis.</p>	

### 3.6 DOMINIO F: RECURSOS HUMANOS Y LIDERAZGO

Este dominio analiza los indicadores EFS-20 y EFS-21, a través de los cuales se busca establecer si la CGR dispone de políticas y procedimientos que promuevan el liderazgo y le permitan garantizar razonablemente que cuenta con recursos humanos suficientes y competentes.

<sup>129</sup> RC N° 302-2014-CG

<sup>130</sup> ROF: Resolución N° 022-2015-CG, MOF: Resolución N° 306-2013-CG MOF, última modificación RC N° 443-2014-CG

## EFS 20 – Liderazgo y Función de Recursos Humanos

### Puntuación General: 4

La CGR ha diseñado e implantado políticas que desarrollan el liderazgo. La Alta Gerencia mantiene un clima de compromiso, donde cada responsable hace propias las iniciativas a su cargo. Igualmente se dispone de procedimientos para la gestión de los recursos humanos que cubren el reclutamiento, la evaluación del desempeño y el bienestar del personal.

Igualmente, la estrategia de recursos humanos contempla criterios como: cantidad y competencias del personal requerido para atender el mandato de la Contraloría, la expresión de los puntos de vista de los empleados sobre el ambiente de trabajo de manera regular y el manejo de indicadores para los principales procedimientos o novedades relacionados con la gestión de los recursos humanos. No obstante, está pendiente el diseño e implantación del sistema de línea de carrera para los servidores de la CGR.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Liderazgo de Recursos Humanos</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>El Comité Ejecutivo, conformado por la Alta Dirección<sup>131</sup> es la instancia organizacional de consulta, coordinación y evaluación de los asuntos relevantes. Este Comité se reúne de oficio semanalmente. A nivel de la Alta Dirección se percibe un clima de compromiso con los planes y programas, donde cada responsable hace propias las iniciativas a su cargo. Las decisiones clave se comunican mediante mensajes del Contralor General a través del correo electrónico a todo el personal, y de los Directores, para temas específicos de acuerdo a sus responsabilidades. Adicionalmente, se realizan reuniones bimensuales a nivel Gerencia media (Gerentes, Jefes de OCI y Supervisores) para compartir avances sobre proyectos relevantes en curso.</p> <p>El Plan Estratégico 2015 – 2017 y la política de ética e integridad de la CGR establecen las pautas que deben regir el accionar de quienes trabajan en la Institución. Los valores de la CGR se divulgan en las comunicaciones y presentaciones del Contralor y, a nivel interno, a través de carteleras, intranet, etc. En relación con las estrategias para incentivar el desempeño, la CGR ha diseñado e implantado programas para reconocer el desempeño de sus funcionarios.</p>	
<b>Dimensión (ii) Estrategia de Recursos Humanos</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>El PEI 2015-2017, como parte de la perspectiva de desarrollo organizacional, plantea dos objetivos que definen la estrategia para los recursos humanos, la cual es desagregada a través de los POI. La estrategia es revisada y actualizada como parte del proceso de preparación del PEI, y socializada, de conformidad con las políticas establecidas para la divulgación del PEI.</p> <p>Las directrices para la planeación, selección, contratación, administración, desarrollo y evaluación, y bienestar del personal de la CGR están dispuestas en un marco integrado por la Ley Marco del Empleo Público<sup>132</sup>, el Reglamento Interno de Trabajo<sup>133</sup>, el Manual de Políticas de Recursos Humanos<sup>134</sup>, Procedimientos y Directivas.</p>	

<sup>131</sup> Art. 13 del ROF

<sup>132</sup> Ley N° 28175 de 2004

<sup>133</sup> Resolución N° 173-2015-CG

<sup>134</sup> Resolución N° 350-2013-CG

Hallazgos	Puntuación
<p>La planta de personal de la Contraloría ha sido revisada recientemente <sup>135</sup> como resultado de un Plan de Transformación Institucional, mediante el cual se determinó el personal requerido para cumplir el mandato de la CGR. El Cuadro de Puestos lo conforman 4.118 cargos (2.644 ocupados y 1.474 previstos), más 126 puestos de confianza, aproximadamente el 80% es personal operativo. Adicionalmente, se han aprovisionado 515 cargos temporales, para atender labores especializadas (CAS, Practicantes y Consultores proyectos).</p> <p>El logro de los objetivos planteados es medido periódicamente a través del seguimiento a la ejecución de los Planes Operativos, mediante informes mensuales y trimestrales, que incluyen indicadores para los principales procedimientos o novedades como parte de la gestión de los recursos humanos. Estas mediciones se soportan en el Sistema de Información Gerencial, administrado por el Departamento de Control de Gestión, el cual genera alertas para la toma de acciones oportunas.</p>	
<b>Dimensión (iii) Función de Recursos Humanos y Reclutamiento</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>Adscritos a la Gerencia Central de Administración se encuentran los Departamentos Personal y Talento Humano. El primero encargado de ejecutar y supervisar las políticas y normas relacionadas con los procesos de planeamiento, selección, contratación, control de asistencia, remuneración y bienestar del personal, y el segundo, las relacionadas con los procesos de desarrollo, evaluación y retención del personal. El personal asignado a estas áreas reúne las competencias requeridas y dispone de los recursos necesarios para el ejercicio de sus funciones.</p> <p>El Manual de Políticas de Recursos Humanos, establece los procedimientos de selección, contratación e integración del personal. Las contrataciones se adelantan con base en el Plan Anual de Contrataciones, mediante Concurso Interno o Externo de méritos, en el primer caso, la convocatoria se realiza a través de la Intranet y el correo institucional, en el segundo caso, a través del portal institucional<sup>136</sup>, medios de comunicación, universidades, colegios profesionales, Ministerio de Trabajo, bolsas de trabajo, etc. La convocatoria describe los cargos, perfiles, proceso para la selección y cronograma para el desarrollo de las actividades.</p> <p>De acuerdo con el marco normativo<sup>137</sup>, los procesos de selección deben atender el principio de igualdad, la selección se realiza, de conformidad con los procedimientos, garantizando un número plural de participantes, que cumplan con los requerimientos y el perfil requerido. Los recursos humanos internos se complementan con profesionales externos, de acuerdo con necesidades sustentadas. Las contrataciones se realizan con base en Términos de Referencia que establecen los perfiles, funciones, productos, plazos de entrega, condiciones económicas y el supervisor que dará la conformidad del servicio para los respectivos pagos.</p> <p>Los procedimientos para el manejo de conflictos se encuentran establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo. La instancia encargada de recibir y dar trámite a las quejas presentadas en las que se describan conductas o circunstancias que puedan constituir conflicto laboral es el Departamento de Personal, que para necesidades puntuales, se apoya en la Gerencia de Asuntos Internos.</p>	
<b>Dimensión (iv) Remuneración, Promoción y Bienestar del Personal</b>	<b>3</b>
<p>Se cumplen los criterios a), b), c), f), g) y h). No se cumplen los criterios d) y e).</p> <p>La Evaluación de Desempeño es una política de la CGR, contemplada en el Manual de Políticas de Recursos Humanos<sup>138</sup>. La política se complementa con la Directiva – Evaluación de Desempeño<sup>139</sup> y el Procedimiento para Evaluación de</p>	

<sup>135</sup> Resolución N° 023-2015-CG – Cuadro de puestos

<sup>136</sup> <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/uneteanuestroequipo/convocatoriasdenuestrotrabajo/ca>

<sup>137</sup> Ley N° 26772 - Ofertas de empleo no podrán contener requisitos que constituyan discriminación, anulación o alteración de igualdad de oportunidades, Ley N° 28983 - Ley de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres

<sup>138</sup> Sección 2.4 Políticas de Desarrollo y Evaluación

<sup>139</sup> RC N° 008-2015-CG

Hallazgos	Puntuación
<p>Desempeño del Personal. Mediante la evaluación se establece el grado de cumplimiento de los resultados concertados y de desarrollo de las competencias (organizacionales, técnicas y conductuales), la evaluación es obligatoria y se realiza con periodicidad anual. Este proceso se apoya en el Sistema Informático de Evaluación de Desempeño (SIED).</p> <p>El Comité de Personal es la instancia organizacional encargada de aprobar la estructura salarial para los diferentes rangos y categorías de empleos de la CGR, y los estímulos y reconocimientos, de acuerdo con las estrategias definidas para incentivar el desempeño. La estrategia también cubre políticas de bienestar que contribuyen a la solución de las necesidades básicas de salud, educación y recreación.</p> <p>La evaluación del clima laboral es una política de la CGR<sup>140</sup>, contemplada en sus Planes Estratégicos y Operativos. Los empleados han tenido la oportunidad de expresar sus puntos de vista sobre el ambiente de trabajo, como parte de los estudios de clima organizacional y la administración ha implementado acciones de mejoramiento, con base en los resultados. Aunque la Contraloría contempla dentro de sus políticas el desarrollo de carrera, es una tarea pendiente. Como parte del proceso de caracterización de los cargos que se está completando se dispondrá de los insumos para su diseño e implantación.</p>	

## EFS 21 – Desarrollo y Capacitación Profesional

### Puntuación General: 4

La CGR dispone de mallas curriculares para cada perfil de puesto, que cubre las jerarquías relevantes de las Unidades Operativas (Gerencias de Auditoría), y que son la base para diseñar los Programas de Capacitación y Desarrollo, los cuales además están respaldados en los resultados de la evaluación del desempeño. Los programas favorecen el desarrollo del personal y contribuyen a un clima organizacional favorable.

<sup>140</sup> Sección 2.5 Políticas de Bienestar – Manual de Políticas de recursos Humanos



<b>Hallazgos</b>	<b>Puntuación</b>
<p><b>Dimensión (i) Planes y Procesos para el Desarrollo Profesional y Capacitación</b></p> <p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La Contraloría en desarrollo de las disposiciones establecidas en el marco legal para los servidores públicos, dispone de políticas y procedimientos para la capacitación y desarrollo de su personal<sup>141</sup>. El Departamento de Talento Humano (DTH) es la instancia encargada de identificar los requerimientos inducción, capacitación interna, capacitación externa, y de formular y ejecutar las políticas para el desarrollo del personal, para lo cual cuenta, con el apoyo de la Escuela Nacional de Control (ENC). Los planes de desarrollo del personal profesional, se sustentan en los resultados de la evaluación anual del desempeño y son monitoreados como parte de la ejecución de esta política.</p> <p>El DTH, prepara Programas Anuales de Capacitación, Formación y Entrenamiento<sup>142</sup>, con base en los objetivos institucionales, los resultados de las evaluaciones de desempeño y las necesidades de las Unidades Orgánicas, orientados al fortalecimiento de las competencias, desempeño, aptitudes y actitudes del personal. La evaluación de los programas, es una acción permanente del DTH y la ENC, teniendo como herramienta tecnológica de apoyo el Sistema de Información Gerencial. Los resultados son formalizados en informes trimestrales de seguimiento a la ejecución de los Planes Operativos de la Unidad y de gestión anual.</p> <p>Los procesos de capacitación se sustentan en los principios de mérito y capacidad demostrada, imparcialidad y equidad, modernidad y especialización y eficiencia. Los requisitos para la selección, participación y evaluación, entre otros, se encuentran establecidos en la Directiva de Capacitación, desagregada en los Procedimientos para cada tipo de capacitación, además de los detalles incluidos en el Programa Anual de Capacitación, Formación y Entrenamiento.</p>	<b>4</b>
<p><b>Dimensión (ii) Desarrollo Profesional y Capacitación en Disciplinas de Auditoría Relevantes</b></p> <p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>El Manual de Perfiles de Puestos de las Unidades Orgánicas de Producción de la CGR<sup>143</sup>, establece las interrelaciones, funciones, requisitos, competencias y habilidades, para los distintos niveles jerárquicos, entre las que se encuentran las jerarquías de auditoría relevantes (Gerente, Asesor, Supervisor I y II, Auditor Sénior I a III y Auditor Junior I y II). De acuerdo a la Gerencia de Auditoría a la que se encuentran adscritas, los perfiles desarrollan las competencias y habilidades requeridas. El DTH es la dependencia responsable de elaborar o actualizar los Manuales y Perfiles de puestos. La DTH dispone de personal con experiencia apropiada y suficiente para el desarrollo de esta responsabilidad. Para el proyecto de actualización adelantado y concluido en junio de 2015, contó adicionalmente con el apoyo de una consultoría especializada y la participación del personal de línea.</p> <p>Los Programas Anuales de Capacitación, Formación y Entrenamiento, preparados por el DTH cubren a toda la organización y de manera específica a las Unidades Orgánicas de Producción. Los planes son desarrollados para cada perfil y contribuyen al fortalecimiento de sus habilidades y competencias, y al desarrollo profesional continuo.</p>	<b>4</b>

<sup>141</sup> Manual de Políticas de Recursos Humanos – Sección 2.4.2 (Resolución N° 350-2013-CG), Directiva de Capacitación del personal de la (RC N° 409-2013-CG), Procedimientos de Inducción y Capacitación (PR-RH-07,11,12 y 13)

<sup>142</sup> RC N° 275-2105-CG/GAF – Plan Anual de Capacitación, Formación y Entrenamiento de la CGR 2015

<sup>143</sup> RC N° 238-2015-CG

### 3.7 DOMINIO G: COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

Este dominio analiza los indicadores EFS-22, EFS-23 y EFS-24, que buscan establecer las prácticas dispuestas por la CGR para comunicarse, al interior de la organización y con sus grupos de interés externos, en particular los Poderes del Estado, los Ciudadanos, la Sociedad Civil y los Medios, para promover su valor y beneficios.

#### EFS 22 – Estrategia de Comunicación y Comunicación Interna

##### Puntuación General: 4

La CGR dispone de una estrategia formalizada en un Plan de Comunicaciones basado en las necesidades de sus grupos de interés y en la medición de su desempeño. Como parte de la implementación del Plan, el Departamento de Comunicaciones realiza un conjunto de actividades para promover la comunicación interna y externa.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Estrategia de Comunicación</b>	<b>4</b>
La Contraloría dispone de un Plan de Imagen y Posicionamiento para el 2015, que en la sección IV describe su estrategia de comunicaciones. El Plan parte de un análisis FODA, y está alineado con el PEI, y el seguimiento a su ejecución se realiza a través de los Planes Operativos Anuales. El plan contempla: (i) los principios en que se fundamenta la política de comunicaciones, (ii) los objetivos de la comunicación, (iii) el público objetivo, (iv) los mensajes clave que desea comunicar, recursos y herramientas, y (iii) los mecanismos para su monitoreo mediante el uso de indicadores de desempeño, con el fin de evaluar su eficacia y tomar acciones correctivas en caso de ser necesario. El Plan describe en la Sección III el Valor y beneficio de las CGR tomando como base la ISSAI 12 <sup>144</sup> .	
<b>Dimensión (ii) Mejores prácticas referentes a la comunicación interna</b>	<b>4</b>
Todos los criterios se cumplen.  El Contralor General y sus Directores, difunden al personal la misión, visión y estrategias planteadas en el PEI. Las encuestas de clima laboral, demuestran la existencia de comunicaciones eficaces de doble vía (bidireccional) en todas las áreas de la organización, así como de procesos de comunicación interna que permitan mantener interrelacionada e integrada la organización.  El Departamento de Comunicaciones, de acuerdo con su Plan Operativo, ejecuta un conjunto de actividades para promover la comunicación interna, a través del uso de diferentes herramientas como: el correo electrónico, la Intranet, carteleras y boletines, entre otras.	

<sup>144</sup> El Valor y Beneficio de las Entidades Fiscalizadoras Superiores - marcando la diferencia en la vida de los ciudadanos

## EFS 23 – Comunicación con el Poder Legislativo, Ejecutivo y Judicial

## Puntuación General: 4

La Contraloría es consciente de la importancia de la comunicación con los diferentes Poderes del Estado y ha implementado políticas y procedimientos para mantener una comunicación fluida, entre las cuales se consideran, la socialización del rol y alcance de su mandato, la confirmación sobre el entendimiento de sus productos y la atención de las expectativas de las partes, entre otros.

En relación con el Poder Legislativo, cuenta dentro de su estructura orgánica con un Departamento encargado de manejar las relaciones técnicas, por ser el Organismo al que reporta y principal usuario de sus servicios. En cuanto al Poder Judicial y el Ministerio Público, en la medida que son actores claves, como receptores de asuntos referentes a sus propias jurisdicciones, que puedan originarse en la gestión de la CGR, ha suscrito convenios interinstitucionales sobre asuntos de interés mutuo, que contribuyen a optimizar sus roles y resultados.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Buenas prácticas en relación con la comunicación con el Poder Legislativo</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>Como parte de la formulación del proceso de planeación de las Auditorías de Cumplimiento se consideran los resultados o riesgos provenientes de debates adelantados en el Legislativo, que merecen la atención del control externo para corroborar o ampliar auditorías o investigaciones, como un servicio al legislativo y a los ciudadanos en general.</p> <p>La Contraloría, dentro de su estructura organizacional, cuenta con un Departamento de Coordinación Parlamentaria (DCP)<sup>145</sup>, encargado de propiciar y facilitar las labores de coordinación técnica con el Congreso, gestionar las iniciativas legislativas de la Institución, así como suministrar, hacer seguimiento y reportar la información relevante para el cumplimiento del mandato de la CGR. Adicionalmente, el Contralor General realiza presentaciones para socializar los resultados de la Institución.</p> <p>El DCP orienta sus esfuerzos a robustecer la imagen institucional de la CGR ante el Organismo Legislativo y contribuye a la atención oportuna y efectiva de sus requerimientos. Durante el período 2013 – 2015, dio respuesta a 1.041 solicitudes. La presencia de sus funcionarios en las diferentes plenarias, debates y comisiones, hace que la Contraloría pueda prestar la asistencia técnica que se requiera, conocer las iniciativas legislativas y pronunciarse oportunamente, de ser necesario.</p> <p>En ejercicio de sus funciones, el DCP realiza seguimiento e impulsa las iniciativas presentadas por la CGR, dirigidas a proveer herramientas para el ejercicio eficiente del control gubernamental y la mejora de los sistemas de la administración pública. Igualmente, promueve el desarrollo de eventos orientados a la divulgación y capacitación de los miembros del Congreso, sobre aspectos relacionados con la naturaleza y alcance de su trabajo. En este sentido, ha suscrito un Convenio de Cooperación Interinstitucional<sup>146</sup> que tiene como objeto el desarrollo de actividades conjuntas de capacitación e intercambio de información y experiencias, para apoyar el logro de los objetivos de cada institución.</p> <p>Por la estructura del Congreso no se considera apropiado buscar retroalimentación sobre el desempeño de la CGR. No obstante, los aspectos señalados anteriormente, demuestran las buenas relaciones técnicas con el Congreso y su satisfacción con los productos y servicios que recibe de la Contraloría.</p>	
<b>Dimensión (ii) Buenas prácticas en relación con la comunicación con el Poder Judicial, Agencias de Investigación, Procuradurías/Fiscalías</b>	<b>4</b>

<sup>145</sup> ROF, Artículos 43 y 44, Resolución N° 022-2015-CG

<sup>146</sup> Convenio N.°026-2014-CG

Hallazgos	Puntuación
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La Procuraduría Pública, adscrita a la Secretaría General, es la instancia organizacional<sup>147</sup> encargada ejercer la defensa jurídica de la CGR a nivel nacional en las que actúe como demandante, demandada, denunciante o parte civil. De acuerdo con el marco legal<sup>148</sup>, la Procuraduría Pública, en su calidad de representante de los intereses del Estado, se relaciona con el Poder Judicial y el Ministerio Público, a través de la presentación de demandas, denuncias, escritos, asistencia a audiencias, entre otros, respecto a los cuales las citadas entidades emiten resoluciones y disposiciones conteniendo sus decisiones, las que son notificadas a la Procuraduría Pública, conforme a los procedimientos internos establecidos por dichas entidades y a las reglas procesales de cada tipo de proceso.</p> <p>Las comunicaciones con las demás Procuradurías Públicas que forman parte del Sistema de Defensa Jurídica del Estado, se realizan en apego al marco legal previsto<sup>149</sup>, así como las disposiciones que emita el Consejo de Defensa Jurídica del Estado. Además de lo dispuesto en relación con las responsabilidades y sanciones derivadas del proceso de control<sup>150</sup>.</p> <p>Adicionalmente, en el marco de los Convenios<sup>151</sup> suscritos con el Ministerio Público y el Poder Judicial, las comunicaciones se realizan mediante oficios y reuniones de conformidad con los encargos efectuados.</p> <p>La Contraloría dentro de sus prácticas con el Ministerio Público y el Poder Judicial, realiza mesas de trabajo, Diplomaturas, seminarios para grupos especiales, por ejemplo Fiscales, para mejorar sus habilidades en relación con la lectura y uso eficaz de sus informes, socializar la naturaleza y alcance de su trabajo y buscar retroalimentación sobre su desempeño.</p>	
<b>Dimensión (iii) Buenas prácticas en relación con la comunicación con el Ejecutivo</b>	<b>3</b>
<p>Se cumplen los criterios a), b) y c). No se cumple el criterio d).</p> <p>Para las Auditorías de Cumplimiento y Desempeño, la CGR informa al Poder Ejecutivo (a cada entidad auditada) sobre el inicio del proceso auditor, el alcance de su trabajo, mediante un Oficio de Acreditación de la Comisión de auditoría formalizado por el Contralor General de la República.</p> <p>El Contralor General de la República, o sus delegados, de acuerdo con sus lineamientos, sostienen reuniones informales con altos funcionarios del Ejecutivo para discutir aspectos de interés relacionados tanto con la Contraloría como con el Ejecutivo, que pueden ser considerados en los planes de control. Sin embargo, no se acostumbra consultar al Ejecutivo sobre los aspectos del proceso de auditoría y su gestión.</p> <p><i>La Contraloría General es el ente técnico rector del SNC, (...) y no puede ejercer atribuciones o funciones distintas a las establecidas en la Constitución Política, en esta Ley, las disposiciones reglamentarias y las normas técnicas especializadas que emita en uso de sus atribuciones<sup>152</sup>. Es decir, que están claros los linderos entre el Poder Ejecutivo y el Legislativo.</i></p> <p>De acuerdo con lo establecido en la Directiva sobre Normas para la Conducta y Desempeño del Personal de la CGR y de los OCI<sup>153</sup>, el personal de la CGR debe presentar una Declaración de Compromiso para asegurar el ejercicio de sus funciones en forma transparente, libre de conflictos de intereses, prohibiciones, impedimentos, o situaciones que pudieran dar motivo a que otros cuestionen su independencia.</p>	

<sup>147</sup> Artículo 47º del ROF, RC Nº 022-2015-CG

<sup>148</sup> Numeral 22.1 del Artículo 22º del Decreto Legislativo Nº 1068 de 2008

<sup>149</sup> Decreto Legislativo Nº 1068 y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo Nº 017-2008-JUS

<sup>150</sup> Artículo 11, Ley Nº 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República

<sup>151</sup> Convenio Marco Tripartito de Cooperación Interinstitucional Poder Judicial – Ministerio Público – Noviembre 2011, Convenio Específico Tripartito Poder Judicial – Ministerio Público – Julio 2012, Adenda Convenio Marco Tripartito 2011 Julio 2012

<sup>152</sup> Artículo 16, Ley Nº 27785 - LOSNC

<sup>153</sup> Directiva No 010-2008-CG, Numeral VII - Compromiso para la Transparencia y Corrección en el Accionar del Personal de la CGR y los OCI

## EFS 24 – Comunicación con los Medios, los Ciudadanos y la Sociedad Civil

## Puntuación General: 4

La Contraloría ha desarrollado e implementado mecanismos para la comunicación con los Medios, los Ciudadanos y las Organizaciones de la Sociedad Civil y tiene como práctica medir la efectividad de los instrumentos utilizados. Está pendiente organizar acciones para obtener realimentación de los lectores de sus informes y de los demás grupos de interés para establecer el grado de transferencia de valor y beneficio.

Hallazgos	Puntuación
<b>Dimensión (i) Buenas prácticas en lo referente a la comunicación con los medios</b>	<b>4</b>
<p>Todos los criterios se cumplen.</p> <p>La Contraloría tiene como práctica realizar conferencias de prensa para presentar su informe anual y otros informes de importancia, así como emitir boletines de prensa<sup>154</sup>. En el portal institucional, bajo el link “Prensa y Comunicaciones”, se da visibilidad a los contenidos que registran la gestión la entidad.</p> <p>En cumplimiento de la normativa sobre Transparencia y Acceso a la Información Pública, con el apoyo del Departamento de Comunicaciones, la Contraloría utiliza medios apropiados para difundir los informes de auditoría<sup>155</sup>, síntesis de sus informes y otra información de interés ciudadano.</p> <p>La Contraloría dispone de un plan de comunicaciones con los medios, que es supervisado y evaluado periódicamente a través del uso de indicadores, para determinar cómo es representado por los medios de comunicación y la relevancia de sus productos. Como parte del Plan se determinan los voceros oficiales.</p>	
<b>Dimensión (ii) Buenas prácticas en lo que referente a la comunicación con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil</b>	<b>4</b>
<p>Se cumplen los criterios a), b), c), d), e), g) y h). No se cumple el criterio f).</p> <p>La Contraloría promueve la participación activa de la ciudadanía en el proceso de gestión y control público.</p> <p>Mediante talleres de control, campañas informativas, programas<sup>156</sup>, operativos a nivel nacional<sup>157</sup>, ferias ciudadanas, entre otros, estimula la participación ciudadana, vinculando a la comunidad a su gestión, a través del acercamiento y la creación de vínculos para convertirlos en aliados en su tarea de fiscalización de los recursos públicos y combate a la corrupción.</p> <p>Dentro de los programas en desarrollo se destacan el de Auditores Juveniles, Servicio de Atención de Denuncias para Empresas, Barómetro de Gestión Pública e INFOBRAS, éste último reconocido con el Premio a las Buenas Prácticas en Gestión Pública en 2015 en la categoría Transparencia y Acceso a la Información, otorgado por la organización civil Ciudadanos al Día.</p> <p>Complementariamente a los instrumentos y herramientas que utiliza para comunicarse con sus usuarios, hace uso adecuado de los medios de comunicación en línea, entre los cuales se encuentran el portal institucional<sup>158</sup>, las redes sociales<sup>159</sup> y los medios de comunicación. Además orienta esfuerzos a robustecer la imagen institucional ante sus</p>	

<sup>154</sup> <http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/>

<sup>155</sup> <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/informecontrol/>

<sup>156</sup> [http://doc.contraloria.gob.pe/sinad\\_empresarial/index.html](http://doc.contraloria.gob.pe/sinad_empresarial/index.html)

<https://apps.contraloria.gob.pe/ciudadano/>

<https://apps1.contraloria.gob.pe/barometro/>

<http://doc.contraloria.gob.pe/auditoresjuveniles/>

<sup>157</sup> [http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/operativos/operativocanon/notas\\_prensa/](http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/operativos/operativocanon/notas_prensa/)

<sup>158</sup> <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/inicio/>

<sup>159</sup> <https://twitter.com/ContraloriaPeru>

Hallazgos	Puntuación
<p>grupos de interés, entre otros, mediante la participación en Debates, Comisiones, Audiencias Públicas y tiene como práctica realizar grupos focales, con representantes de la sociedad civil y líderes de opinión, para debatir sobre su papel y mandato.</p> <p>La Contraloría hace visible su gestión, a través de diferentes publicaciones, algunas de las cuales son de libre acceso a través del portal institucional<sup>160</sup>. Adicionalmente, publica síntesis de sus informes de auditoría<sup>161</sup>, para facilitar a los ciudadanos la comprensión de sus resultados. Sin embargo, no realiza evaluaciones independientes para confirmar que son claros, comprensibles, cumplen con criterios de calidad y oportunidad y con base en dichas evaluaciones, plantear acciones de mejora, en caso de requerirse.</p>	

<https://www.youtube.com/user/Contraloriadelperu>

[http://www.ivoox.com/escuchar-contraloriaperu\\_nq\\_87047\\_1.html](http://www.ivoox.com/escuchar-contraloriaperu_nq_87047_1.html)

<https://es.scribd.com/Contraloria%20Peru%20-%20Oficial>

<sup>160</sup> <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/comunicaciones/publicaciones/>

<http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/comunicaciones/libros/>

<sup>161</sup> <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/comunicaciones/boletin/>

## SECCIÓN 4 – PROCESO DE DESARROLLO DE LA CAPACIDAD DE LA CGR

**4.1 DESCRIPCIÓN DE REFORMAS RECIENTES Y EN CURSO**

La CGR es una entidad con una dinámica apreciable en proyectos para su desarrollo y acciones para la cooperación internacional. Para apoyar la gestión de los múltiples proyectos que tiene en su portafolio se apoya entre otros en una Gerencia de Desarrollo y un Departamento de Cooperación Técnica.

El Informe de Gestión del Contralor sobre el año 2014 que considera proyecciones sobre el corto y mediano plazo, incluye el portafolio de proyectos del Plan Maestro de Transformación Institucional así como los proyectos que forman parte de los convenios y programas de Cooperación técnica y financiera suscritos con los Organismos multilaterales.

**1. Proyectos de desarrollo apoyados por Organismos multilaterales**

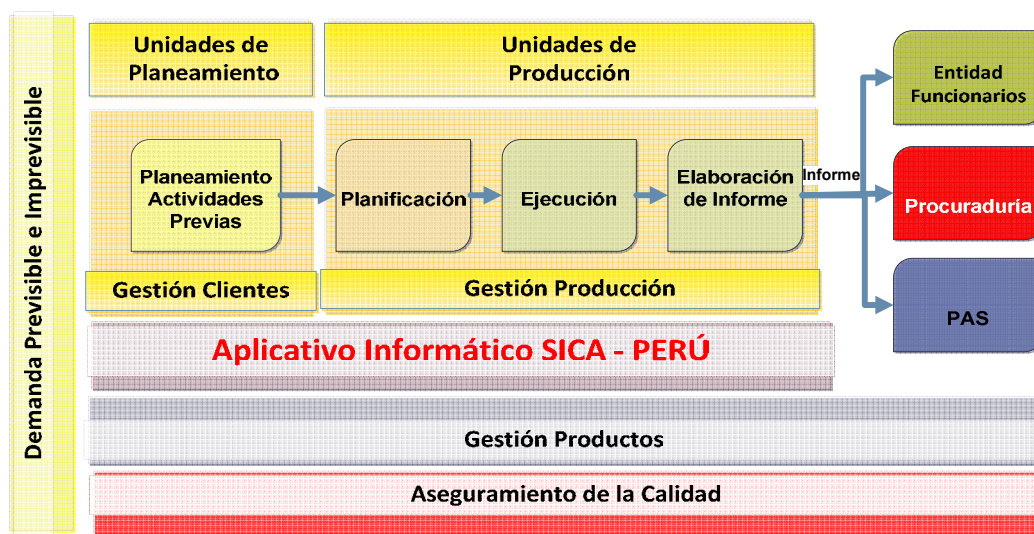
En 2014 se inició la ejecución del proyecto de **Mejoramiento del Sistema Nacional de Control para una Gestión Pública eficaz e íntegra** por un monto de US\$ 40 Millones de dólares co-financiado por el BID. Este proyecto en 2014 cumplió condiciones previas y se obtuvieron los planes de las unidades físicas que serán beneficiadas con el mismo. Con la ejecución de este proyecto, la CGR se propone incrementar la eficacia del SNC para contribuir a una mayor eficacia e integridad de la gestión pública peruana. El proyecto tienen como objetivos específicos: (i) consolidar el proceso de desconcentración del SNC, (ii) apoyar a la mejora del desempeño de la gestión pública, (iii) optimizar los procesos de control del SNC, y (iv) promover el desarrollo de los sistemas de control interno de las entidades públicas.

El portafolio del Plan Maestro en 2014 estuvo conformado por 32 proyectos, de los cuales 8 son proyectos prioritarios relacionados con la normativa de control, la gestión de la calidad y el rediseño y automatización del proceso de auditoría de cumplimiento en el marco del nuevo modelo de operación, y 24 proyectos de segundo orden sobre transparencia, mejoras en el proceso de auditoría financiera, diseño de la auditoría de desempeño y forense, mejoras en los procesos de soporte e infraestructura para la ENC y oficinas regionales entre otros. En el año 2014 se terminaron 8 de estos proyectos y a la fecha 24 se encuentran en proceso de ejecución. A continuación se resumen las reformas recientes y en curso que benefician las operaciones misionales de la CGR a nivel de proyectos considerados prioritarios:

- » **Auditoría de cumplimiento.** En dirección a modernizar y ajustar los procesos de auditoría de cumplimiento a las Normas internacionales, actualmente se continúa el proceso de capacitación presencial y virtual del personal relacionado con esta auditoría, para implementar los Manuales y Guías que se aprobaron en el 2014.
- » **Modelo de Operación Cliente – Producto – producción y Sistema Integrado de Control y Auditorías (SICA).** En 2014 se diseñó e implantó en gran parte, el módulo de operación de control gubernamental bajo el concepto Cliente – Producto – Producción, soportado por un aplicativo desarrollado sobre la base del SICA proporcionado por la CGR de Chile. Actualmente el proceso de implementación está caracterizado por la capacitación presencial y virtual mediante talleres.

Mediante este modelo se tiene disponible una nueva estructura orgánica aprobada, el proceso de gestión de cliente diseñado y el aplicativo SICA-Perú en producción conformado por los módulos de Planeamiento Operativo, Administración de Recursos y Auditoría en Producción. A continuación se

muestra la conceptualización básica el Modelo de operación presentada en el informe de gestión del Contralor 2015 (pág. 105):



- » **Nuevo Modelo de operación para los Órganos Institucionales de Control.** Este modelo que está en proceso, incluye el diseño, de la organización, la gobernanza, roles, responsabilidades y gestión de los OCI. Incluye el diseño e implantación de marco técnico actualizado y tecnología de apoyo.
- » **Normas Generales de Control.** En 2014 se terminó e implementó el proyecto que diseñó las NGC, la cual regula los servicios y procesos de control y el funcionamiento del SNC.
- » **SINAD.** Se encuentra en proceso el desarrollo del modelo de atención al cliente para fortalecer el SINAD, basado en tecnología.
- » **Rediseño, desarrollo e implementación del Sistema CARAL.** Básicamente es una base de datos de entidades, personas naturales y jurídicas como insumo para la planificación y ejecución de las acciones de control
- » **Diseño e implantación del modelo de recursos humanos.** En 2014 se diseñó un sistema integral para soportar la gestión del personal
- » **Sistema de calidad.** Se diseñó e implantó en una primera fase el sistema de calidad, para la generación de productos y servicios de control.
- » **Proyectos de segundo orden.** En 2014 se concluyeron cuatro proyectos: (i) Diseño e implementación del modelo de operación para la capacitación y entrenamiento del personal del SNC, (ii) el barómetro de gobernabilidad (para planificación y control descentralizado- aplicativo de USAID, Gobiernos sub-nacionales), (iii) la mejora del portal institucional y (iv) la remodelación de la Sede de la CGR. Para el año 2015 y mediano plazo están en desarrollo 21 proyectos para la actualización y el fortalecimiento de la CGR. Entre otros:
  - **Organización de la gestión de Auditoría Financiera.** Se optimizará en el contexto del nuevo modelo de gestión, mediante el nuevo Manual de Auditoría Financiera, Guías, capacitación y tecnología SOA – OCI en la Web y optimización de la gestión de las SOA.



- **Diseño e implantación de la Auditoría de Desempeño.** Se preparó la Directriz técnica y se practicaron 4 trabajos piloto. En el corto plazo se dispondrá del manual de Auditoría de Desempeño, nuevas herramientas y se avanzará en proyectos piloto a otros sectores.
- **Diseño e implantación de la Auditoría Forense.** Incluye marco técnico, capacitación y organización.

Los demás proyectos se dirigen a fortalecer el sistema de capacitación, las acciones focalizadas a obras públicas, recursos humanos, sistema de calidad, declaraciones juradas, rendición de cuentas, aplicativo para el control simultaneo (veedurías), aplicativo para el proceso sancionador (SIPAS), aplicativo de tecnología para la procuraduría pública, nuevo portal web dirigido a la accesibilidad de los ciudadanos, fortalecimiento, promoción y evaluación del Control Interno del Sector público, Sistema de gestión administrativa, construcción de la nueva Escuela nacional de Control y construcción de nuevas oficinas regionales.

## 2. Alianzas Estratégicas

La CGR ha celebrado convenios con diferentes actores locales e internacionales. El convenio tripartito con los administradores de justicia, presentado en el informe de gestión del Contralor 2015 (pág. 131) se dirige a la realización de acciones conjuntas para optimizar la cadena de valor anticorrupción. Igualmente, en el convenio tripartito Perú – Chile – Colombia, se promueve el intercambio de información regional y de conocimiento y buenas prácticas. En el convenio INTOSAI y OLACEF se impulsa el liderazgo y participación activa de la CGR sobre 190 Entidades Fiscalizadoras Superiores. Otros convenios con entidades del sector público también están en curso para contribuir a la calidad y oportunidad de información para el control gubernamental como Comparas públicas (OSCE), superintendencias, Junta Nacional Electoral y otros.

## 3. Gestión de proyectos en el Marco de convenios Internacionales con las Agencias de Cooperación

La CGR tiene convenidos para su fortalecimiento con varias agencias internacionales como:

- » **Cooperación Alemana - Agencia GIZ.** Contribuyó a fortalecer la Auditoría de Desempeño con el Proyecto de manual y la validación de auditorías piloto, el estudio del Marco conceptual del Control Interno, la mejora del sistema INFOBRAS (construcción de obras públicas), apoyo para fortalecer auditorías de cumplimiento en administración de justicia.
- » **Banco Mundial.** Apoyo para el sistema de sociedades de auditoría, intercambio de conocimiento y capacitación sobre fiscalización de declaraciones juradas y auditoría forense.
- » **USAID.** Capacidades de gestión en Gobiernos sub-nacionales y procesos de rendición de cuentas.
- » **Reino Unido (UK).** Capacidades para gestión de riesgos de corrupción en contrataciones del estado.
- » **PNUD.** Informe sobre el proceso de descentralización del Perú y elaboración de estrategia de difusión de la auditoría de desempeño.

#### **4. Gestión con otras EFS y Organismos regionales relacionados a las EFS**

La CGR mantiene alta participación en relación con la gestión de las EFS y el desarrollo de capacidades. Estas actividades se caracterizan por su liderazgo y participación en diversos eventos de intercambio de conocimiento. Por ejemplo, actualmente coordina el subcomité de Auditorías Cooperativas al interior del Comité de Creación de Capacidades de INTOSAI. Así mismo, se ha incorporado a varios programas de esta Organización entre los cuales se destaca auditoría de endeudamiento, guía de impacto del control y programa 3i sobre la implementación y ajuste a las normas internacionales ISSAI.

En la OLACEF, la CGR preside el Comité de Creación de Capacidades y la Comisión de evaluación de Desempeño de las entidades fiscalizadoras superiores e indicadores de rendimiento (CEDEIR) mediante la cual se ha desarrollado y está impulsado la capacitación y aplicación del MMD-EFS que se ha utilizado en la presente evaluación.

#### **4.2 USO DE LOS RESULTADOS DE LA CGR POR PROVEEDORES EXTERNOS Y APOYO FINANCIERO**

La CGR tiene un fluido intercambio de información con la cooperación internacional quien puede consultar sus informes en el portal o por solicitud directa que hagan a la CGR, como apoyo para decisiones relacionadas con proyectos o programas de asistencia a la gestión pública. De hecho, como se explica en párrafos precedentes varias de las Agencias de Cooperación radicadas en Perú tienen relación de apoyo con la CGR y a sus iniciativas.

Por el modelo de delegación en las SOA de la mayor parte de las auditorías externas financieras la CGR de manera directa no practica auditoría de los proyectos financiados para la cooperación internacional. Los sistemas nacionales son instrumento común de la cooperación internacional para el procesamiento de los fondos de ayuda, con algunas excepciones, especialmente en el área de contrataciones públicas, pues se aplican reglas específicas de cada cooperante y en la contratación de Auditorías independientes lo cual se hace bajo las reglas de los cooperantes en la mayoría de los casos. Sin embargo, el flujo de fondos por norma legal, debe estar incorporado al presupuesto y a los demás componentes del sistema de gestión y control gubernamental. Por consiguiente en cualquier caso, la CGR o sus delegados en el SNC se relacionan con el escrutinio de tales fondos y pueden generar para ellos recomendaciones de mejora.

## ANEXO 1 – RESUMEN DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO

Visión general de los Indicadores de Desempeño de la  
Contraloría General de la República de Perú

Indicador	Nombre del Indicador	Dimensiones				Puntuación General <sup>162</sup>
		(i)	(ii)	(iii)	(iv)	
<b>Dominio A</b>	<b>Elaboración de informes de la EFS</b>					
EFS-1	Resultados de la auditoría financiera	4	4	4	4	4
EFS-2	Resultados de la auditoría de cumplimiento	4	4	4	3	4
EFS-3	Resultados de la auditoría de desempeño	3	3	SC		3
EFS-4	Resultados de las sentencias					NA
EFS-5	Informe anual de la CGR y otros informes	3	4	2	4	3
<b>Dominio B</b>	<b>Independencia y marco legal de la EFS</b>					
EFS-6	Independencia de la CGR	4	2	4	4	3
EFS-7	Mandato de la CGR	4	4	4	4	4
<b>Dominio C</b>	<b>Estrategia para el desarrollo organizacional</b>					
EFS-8	Estrategia para el desarrollo organizacional	3	4	3	4	3
<b>Dominio D</b>	<b>Normas y Metodología de Auditoría</b>					
EFS-9	Planeación de auditoría y gestión de la calidad global	4	3	3	2	3
EFS-10	Aseguramiento de la calidad de los procesos de auditoría	1	3	1	3	2
EFS-11	Fundamentos de la auditoría financiera	3	4	4	4	4
EFS-12	Proceso de la auditoría financiera	2	1	3		2
EFS-13	Fundamentos de la auditoría de cumplimiento	3	4	4	4	4
EFS-14	Proceso de la auditoría de cumplimiento	2	2	4		3
EFS-15	Fundamentos de la auditoría del desempeño	3	4	2	3	3
EFS-16	Proceso de la auditoría del desempeño	3	4	3		3
EFS-17	Proceso judicial					NA
<b>Dominio E</b>	<b>Estructuras de gestión y apoyo</b>					
EFS-18	Ética, gestión y control interno	2	3	4	2	3
EFS-19	Gestión de activos y servicios de apoyo	3	4			3
<b>Dominio F</b>	<b>Recursos humanos y liderazgo</b>					
EFS-20	Liderazgo y función de recursos humanos	4	4	4	3	4
EFS-21	Desarrollo y capacitación profesional	4	4			4
<b>Dominio G</b>	<b>Comunicación y gestión de las partes interesadas</b>					
EFS-22	Estrategia de comunicación y comunicación interna	4	4			4
EFS-23	Comunicación con los tres poderes del gobierno	4	4	3		4
EFS-24	Comunicación con los medios, los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil	4	4			4

<sup>162</sup> El puntaje está basado en los lineamientos establecidos en la Versión Piloto del MMD-EFS del 12 de Julio de 2013 (Pág. 32)

## ANEXO 2 – FUENTES DE INFORMACIÓN Y EVIDENCIA

A continuación se incluye el detalle de las fuentes de información y evidencia que soportan la puntuación de los indicadores.

Indicador	Fuentes de Información — Evidencia
<b>Dominio A</b>	<b>Desempeño de la CGR</b>
<b>EFS-1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Constitución Política de Perú</li> <li>▪ Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR - 22 de Julio de 2002</li> <li>▪ Informe de Auditoría sobre la Cuenta General de la Nación</li> <li>▪ Sitio web de la CGR <a href="http://www.contraloria.gob.pe/">http://www.contraloria.gob.pe/</a></li> </ul>
<b>EFS-2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Constitución Política de Perú</li> <li>▪ Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR - 22 de Julio de 2002</li> <li>▪ Sitio web de la CGR <a href="http://www.contraloria.gob.pe/">http://www.contraloria.gob.pe/</a></li> </ul>
<b>EFS-3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Norma Internacional sobre Auditoría de Desempeño ISSAI 300 <a href="http://es.issai.org/media/79469/issai-300-s-new.pdf">http://es.issai.org/media/79469/issai-300-s-new.pdf</a></li> <li>▪ ISSAI 3000 – Normas y directrices para la auditoría del rendimiento basadas en las Normas de Auditoría y la experiencia práctica de la INTOSAI <a href="http://es.issai.org/media/14561/issai_3000s.pdf">http://es.issai.org/media/14561/issai_3000s.pdf</a></li> <li>▪ ISSAI 3100 – Directrices para la auditoría de desempeño: Principios clave <a href="http://es.issai.org/media/14657/issai_3100_s.pdf">http://es.issai.org/media/14657/issai_3100_s.pdf</a></li> <li>▪ Resúmenes de informes publicados <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mantenimiento de Caminos Vecinales: <a href="http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/documentos/LIBRO_2.pdf">http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/documentos/LIBRO_2.pdf</a></li> <li>▪ Materiales Educativos: <a href="http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/documentos/LIBRO_4.pdf">http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/documentos/LIBRO_4.pdf</a></li> </ul> </li> <li>▪ Sistema de seguimiento <a href="https://apps1.contraloria.gob.pe/SeguimientoPA/home.aspx">https://apps1.contraloria.gob.pe/SeguimientoPA/home.aspx</a></li> <li>▪ Notas de Prensa de Declaración de Compromiso</li> </ul> <p>Mantenimiento de Caminos Vecinales: <a href="http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/3ab5e843-ea3b-4b45-990b-4bef507a8a5a/NP_070_2015.pdf?MOD=AJPERES&amp;CACHEID=3ab5e843-ea3b-4b45-990b-4bef507a8a5a">http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/3ab5e843-ea3b-4b45-990b-4bef507a8a5a/NP_070_2015.pdf?MOD=AJPERES&amp;CACHEID=3ab5e843-ea3b-4b45-990b-4bef507a8a5a</a></p> <p>Materiales Educativos: <a href="http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/d7e2e2e4-cf19-4bd4-914f-f230c9ee3a2e/NP_081_2015.pdf?MOD=AJPERES&amp;CONVERT_TO=url&amp;CACHEID=d7e2e2e4-cf19-4bd4-914f-f230c9ee3a2e">http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/d7e2e2e4-cf19-4bd4-914f-f230c9ee3a2e/NP_081_2015.pdf?MOD=AJPERES&amp;CONVERT_TO=url&amp;CACHEID=d7e2e2e4-cf19-4bd4-914f-f230c9ee3a2e</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Directiva N° 011-2013-CG/ADE “Auditoría de Desempeño” – Aprobada por Resolución de Contraloría N° 382-2013-CG</li> </ul>

<b>Indicador</b>	<b>Fuentes de Información — Evidencia</b>
<b>EFS-5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe de Gestión el Contralor General de la República del Perú, Enero – Diciembre 2014, CGR, Julio 2015, Lima – Perú</li> <li>▪ Informe 567 -2015- CG/AFI-AF, Informe sobre Auditoría a la Cuenta General de la República, agosto de 2015.</li> <li>▪ Informe de gestión publicado <a href="http://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/">http://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/</a></li> <li>▪ Tabla de medición de Objetivos estratégicos 2014.</li> </ul>
<b>Dominio B</b>	<b>Independencia y Marco Legal de la CGR</b>
<b>EFS-6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Constitución Política del Perú</li> <li>▪ Ley Orgánica del Sistema nacional de Control Interno (LOSNC) y de la CGR 27785 del 23 de Julio de 2002</li> <li>▪ Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto - Ley N° 28411:</li> </ul>
<b>EFS-7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ley 29622 que modifica la LOSNC, 7 de diciembre de 2010</li> <li>▪ Normas Generales de Control Gubernamental – Aprobado por Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG</li> <li>▪ Ley de Contrataciones del Estado - Decreto Legislativo N° 1017</li> <li>▪ Decreto Legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios (CAS) - Decreto Legislativo N° 1057</li> <li>▪ Publicidad de Informes Previos en el marco de la Ley N° 29230</li> <li>▪ Directiva N° 003-2004-CG/SGE “Normas sobre difusión y acceso a los Informes de Control Gubernamental” – Aprobado por Resolución de Contraloría N° 061-2004-CG</li> <li>▪ Seguimiento e implementación de recomendaciones, Normas Generales de Control Gubernamental – Aprobado por Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG</li> <li>▪ Proyectos de ley de la CGR presentados en los años 2014 y 2013 y opiniones legales sobre proyectos de ley remitidas al Congreso de la República en el periodo 2014, 2013 y 2012, Secretaría General, Informe de gestión 2014.</li> </ul>
<b>Dominio C</b>	<b>Estrategia para el Desarrollo Organizacional</b>
<b>EFS-8</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicado: Contraloría aprueba Lineamientos de Política para el Control Gubernamental para el año 2015 y Directivas para la Programación, Ejecución y Evaluación del Plan Operativo Institucional 2015</li> <li>▪ Directiva No. 011-2014-CG/PEC - Directiva de Programación, ejecución y evaluación del Plan Operativo Institucional 2015 de las Unidades Orgánicas de Apoyo, Asesoría, Gerencia de Auditoría Especializada, Gerencia de Auditoría Financiera y Gerencia de Estudios y Gestión Pública de la CGR,</li> <li>▪ Progreso en los Indicadores de Desempeño del Plan Estratégico de la CGR 2012 – 2014 – Ejecución 2013</li> <li>▪ Progreso en los Indicadores de Desempeño del Plan Estratégico de la CGR 2012 – 2014 – Ejecución 2014</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 275-2014-CG - Aprobación del Plan Operativo Institucional 2014 de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 283-2015-CG - Aprobación del Plan Estratégico de la CGR 2015 – 2017</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 547-2014-CG - Aprobación de las Directivas “Programación, Ejecución y Evaluación del Plan Operativo Institucional 2015 de las Unidades Orgánicas de Línea de la CGR que realizan Auditoría de Cumplimiento y Servicios de Control Simultáneo en el Marco del Modelo Cliente – Producto – Producción” y N° 011-2014-CG/PEC “Programación, Ejecución y Evaluación del Plan Operativo Institucional 2015 de las Unidades Orgánicas de Apoyo, Asesoría, Gerencia de Auditoría Especializada, Gerencia de Auditoría Financiera y Gerencia de Estudios y Gestión Pública de la CGR”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 599-2014-CG - Aprobación del Plan Operativo Institucional 2015 de la CGR</li> </ul>

Indicador	Fuentes de Información — Evidencia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Memorando N° 00114-2015-CG/PEC - Marco de Medición de Desempeño</li> </ul>
<b>Dominio D</b>	<b>Normas y Metodología de Auditoría</b>
EFS-9	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Directiva N° 110-2014-CG/PEC - Directiva de Programación, Ejecución y Evaluación del Plan Operativo Institucional 2015 de las Líneas Orgánicas de línea de la CGR que realizan Auditoría de Cumplimiento y Servicios de Control Simultáneo en el Marco del Modelo Cliente – Producto – Producción</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 022-2015-CG - Modifica la Estructura Orgánica y del Reglamento de Organización y Funciones de la CGR y Aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG – Aprobación de las Normas Generales de Control Gubernamental</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 376-2012-CG – Aprobación de la Política y Objetivos de la Calidad para la CGR, en el Marco de Nuevo Modelo de Gestión Institucional</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 382-2013-CG - Contralor General aprueba Directiva N° 011-2013-CG/ADE denominada “Auditoría de Desempeño” y autoriza modificar disposiciones de las Normas de Auditoría Gubernamental y del Manual de Auditoría Gubernamental</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 445-2014-CG – Aprobación de la Directiva N° 005-2014-CG/AFIN denominada “Auditoría Financiera Gubernamental” y el “Manual de Auditoría Financiera Gubernamental”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG – Aprobación de la Directiva N° 007-2014-CG/GSII denominada “Auditoría de Cumplimiento” y el “Manual de Auditoría de Cumplimiento”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 546-2014-CG - Aprobación de los “Lineamientos de Política para el Control Gubernamental a cargo del Sistema Nacional de Control - año 2015” y el Proyecto de Directiva “Programación, Ejecución y Evaluación del Plan Anual de Control 2015 de los Órganos de Control Institucional”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 547-2014-CG - Aprobación de las Directivas “Programación, Ejecución y Evaluación del Plan Operativo Institucional 2015 de las Unidades Orgánicas de Línea de la CGR que realizan Auditoría de Cumplimiento y Servicios de Control Simultáneo en el Marco del Modelo Cliente – Producto – Producción” y N° 011-2014-CG/PEC “Programación, Ejecución y Evaluación del Plan Operativo Institucional 2015 de las Unidades Orgánicas de Apoyo, Asesoría, Gerencia de Auditoría Especializada, Gerencia de Auditoría Financiera y Gerencia de Estudios y Gestión Pública de la CGR”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 599-2014-CG - Aprobación del Plan Operativo Institucional 2015 de la CGR</li> </ul>
EFS-10	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Constitución Política de Perú</li> <li>▪ Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR - 22 de Julio de 2002</li> <li>▪ NGCC-R.C.No.273-2014- CG Normas Generales de Control Gubernamental</li> <li>▪ ROF- R.C No 022-2015-CG</li> <li>▪ Sitio web de la CGR <a href="http://www.contraloria.gob.pe/">http://www.contraloria.gob.pe/</a></li> <li>▪ Contratos estándar con las SOA</li> <li>▪ Resolución N° 376-2012-CG del 18 de octubre de 2012 Política del Control de Calidad</li> <li>▪ Memorandum Circular No. 00014-2015-CG/VC Disposiciones Para el Operatividad del Control y Aseguramiento de la calidad en la auditoría de cumplimiento.</li> <li>▪ Resolución de Contraloría No 376-2012-CG de 18 de octubre 2012 Política y Objetivos de la Calidad para la Contraloría General de la República</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 022-2015-CG de 3 de febrero de 2015 Reglamento de Organización y Funciones- ROF, Art. 109 y 110.</li> <li>▪ Documentos técnicos de gestión de la calidad: Ficha de revisión de informe de auditoría de cumplimiento y modelos de informe de auditoría (CGR/OCI), Ficha de revisión de resumen ejecutivo y modelos de resumen ejecutivo (CGR/OCI). (Memorando Circular N° 00014-2015-CG/VC)</li> <li>▪ Art. 12° numeral 5. Corresponde al VC dirigir la ejecución del aseguramiento de la calidad de los</li> </ul>

Indicador	Fuentes de Información — Evidencia
	<p>productos resultantes de los servicios de control y servicios relacionados efectuados por la CGR y los OCI. Resolución de Contraloría N° 022-2015-CG de 3 de febrero de 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Normativa aplicable a las SOA: <a href="http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/sociedadesdeauditoria/normativasoaplica">http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/sociedadesdeauditoria/normativasoaplica</a></li> </ul>
EFS-11	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Constitución Política de la Republica de Perú Art. 82</li> <li>▪ NGCC-R.C.No.273-2014- CG Normas Generales de Control Gubernamental</li> <li>▪ Manual de Auditoría Financiera Gubernamental (MAG), Resolución 445-2014-CG del 03 de octubre de 2014</li> <li>▪ Sitio web de la CGR <a href="http://www.contraloria.gob.pe/">http://www.contraloria.gob.pe/</a></li> <li>▪ Normativa aplicable a las SOA: <a href="http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/sociedadesdeauditoria/normativasoaplica">http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/sociedadesdeauditoria/normativasoaplica</a></li> <li>▪ Informes de auditoría <a href="http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/informecontrol/">http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/informecontrol/</a></li> <li>▪ Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR - 22 de Julio de 2002 <a href="http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/normativadecontrol">http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/normativadecontrol</a></li> <li>▪ Código de Ética <a href="http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/normativadecontrol/codigoetica/">http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/normativadecontrol/codigoetica/</a></li> </ul>
EFS-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manual de Auditoría Financiera Gubernamental (MAG), Resolución 445-2014-CG del 03 de octubre de 2014</li> <li>▪ Hoja Informativa No. 00007.2015-CG/SOA, Aprobación del Cronograma Anual de Designación de Sociedades de Auditoría del año 2015, 6 de Julio de 2015</li> <li>▪ Muestra de 5 auditorías financieras y sus respectivos informes año 2014</li> <li>▪ Informe de la Cuenta General de la Nación al 31/12/2014</li> </ul>
EFS-13	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manual de Auditoría de Cumplimiento (MAC) RC 473-2014, 22/10/2014</li> <li>▪ NGCC-R.C.No.273-2014- CG Normas Generales de Control Gubernamental</li> <li>▪ Ley No. 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR – Artículo 32°, Numeral i) - 22 de Julio de 2002</li> <li>▪ Código de ética del auditor gubernamental (RC N° 077-99-CG), <a href="http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/normativadecontrol/codigoetica/">http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgrnew/siteweb/normativadecontrol/codigoetica/</a></li> <li>▪ Normas Generales de Control Gubernamental numeral 2.1 al 2.13.</li> <li>▪ Directiva MAC numeral 15 Directiva N° 10-2008-CG, Normas de conducta y desempeño para los trabajadores de la CGR y OCI (RC N° 430-2008-CG)</li> </ul>
EFS-14	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manual de Auditoría de Cumplimiento (MAC) RC 473-2014, 22/10/2014</li> <li>▪ Muestra de 4 auditorías y sus respectivos informes de auditoría año 2015</li> </ul>
EFS-15	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Directiva de Auditoría de desempeño (2013) , Aprobada por Resolución de Contraloría N382-2013-CG del 18-10-2013 <a href="http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf">http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_382_2013_CG_1.pdf</a></li> <li>▪ Eventos de capacitación e intercambio de conocimiento profesional en AD <a href="http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/">http://doc.contraloria.gob.pe/tallerdesempeno/</a></li> <li>▪ Análisis de composición y capacidades del Personal del Departamento de Auditoría de Desempeño, DAD, CGR, 04.09.2015.</li> </ul>

<b>Indicador</b>	<b>Fuentes de Información — Evidencia</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis y verificación del cumplimiento de la Directriz de AD con lo establecido por los Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño (ISSAI 300), DAD, CGR, 14.09.15</li> </ul>
<b>EFS-16</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de examen de la Auditoría de desempeño de materiales educativos, DAD., CGR junio 2013.</li> <li>▪ Plan de examen de la Auditoría de desempeño de caminos vecinales, DAD., CGR abril 2014.</li> <li>▪ Planes de Acción (en el aplicativo SIGUE PLAN)</li> <li>▪ Informes completos (en el aplicativo SIGUE PLAN)</li> </ul> <p>Mantenimiento de Caminos Vecinales:</p> <p><a href="https://apps1.contraloria.gob.pe/SeguimientoPA/filesserver/21_IAU_20150812004201_Informe%20ADE%20MCV%20completo.pdf">https://apps1.contraloria.gob.pe/SeguimientoPA/filesserver/21_IAU_20150812004201_Informe%20ADE%20MCV%20completo.pdf</a></p> <p>Materiales Educativos:</p> <p><a href="https://apps1.contraloria.gob.pe/SeguimientoPA/filesserver/61_IAU_20150812215225_Informe%20Fin al%20ADE%20Mat%20Edu.pdf">https://apps1.contraloria.gob.pe/SeguimientoPA/filesserver/61_IAU_20150812215225_Informe%20Fin al%20ADE%20Mat%20Edu.pdf</a></p>
<b>Dominio E</b>	<b>Estructuras de Gestión y Apoyo</b>
<b>EFS-18</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Certificado CGR ISO 9001:2008</li> <li>▪ Constitución Política del Perú</li> <li>▪ Declaración Jurada del Compromiso para la Transparencia y Corrección en el Accionar del Personal de la Contraloría General y de los Órganos de Control Institucional</li> <li>▪ Decreto de Urgencia N° 067-2009 que modifica el Art. 10 de la Ley N° 28716</li> <li>▪ Decreto Supremo N° 033-2005-PCM – Aprobación del Reglamento de la Ley del Código de Ética de la Función Pública</li> <li>▪ Decreto Supremo N° 304-2012-EF – Aprueban Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto</li> <li>▪ Denuncias en Proceso asignadas al ASIN pertenecientes al pasivo (años 2011,2012,2013 y 2014) por Auditor al 30 de Junio de 2015</li> <li>▪ Directiva N° 003-2012-EF/51.01 – Cierre Contable y Presentación de Información para la Elaboración de la Cuenta General de la República</li> <li>▪ Directiva N° 004-2012-EF/50.01 – Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público</li> <li>▪ Directiva N° 005-2014-EF/51.01 – Preparación y Presentación de Información Financiera y Presupuestaria Trimestral y Semestral por las Entidades Usuarias del Sistema de Contabilidad Gubernamental</li> <li>▪ Estados Financieros – 31 de Diciembre de 2013 y 31 de Diciembre de 2012</li> <li>▪ Estados Financieros – 31 de Diciembre de 2014 y 31 de Diciembre de 2013</li> <li>▪ Estrategia para el Fortalecimiento del Control Interno en las Entidades del Estado – Gerencia de Estudios y Gestión Pública – Enero 2015</li> <li>▪ Gestión Financiera y Presupuestal – Informe Ejecutivo – Departamento de Finanzas – Diciembre 2014</li> <li>▪ Gestión Financiera y Presupuestal – Informe Ejecutivo – Departamento de Finanzas – Julio 2015</li> <li>▪ Informe de Actividad de Control N° 26-2014-CG/AI – Evaluaciones del Sistema de Control Interno de la CGR – Año 2014</li> <li>▪ Ley N° 27815 – Ley del Código de Ética de la Función Pública – 12 de Agosto de 2002</li> <li>▪ Ley N° 28693 – Ley General del Sistema Nacional de Tesorería – 21 de Marzo de 2006</li> <li>▪ Ley N° 28708 – Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad – 10 de Abril de 2006</li> <li>▪ Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado – 17 de Abril de 2006</li> <li>▪ Ley N° 29743 – Ley que modifica el Artículo 10 de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado – 8 de Julio de 2011</li> <li>▪ Manual de Organización y Funciones del Departamento de Tecnologías de la Información</li> <li>▪ Marco Conceptual del Control Interno</li> <li>▪ Memorando N° 00129-2015-CG/GAF – Seguimiento de Recomendaciones de Actividades de</li> </ul>



Indicador	Fuentes de Información — Evidencia
	<p>Control, Hojas Informativas y Veedurías</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Memorando N° 00406-2015-CG/PCOR – Remisión de Información – Marco de Medición de Desempeño</li> <li>▪ Plan de Control de Calidad de Software 2015 – Departamento de Tecnologías de la Información</li> <li>▪ Plan de Contingencia Informático</li> <li>▪ Plan de Seguridad Informática 2015</li> <li>▪ Presupuesto Institucional de Apertura, Presupuesto Institucional Modificado y Ejecución – Años 2012 – 2014</li> <li>▪ Procedimiento para la Atención de Denuncias, Quejas o Reclamos</li> <li>▪ Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG – Contralor General aprueba Normas de Control Interno</li> <li>▪ Resolución de Contraloría General N° 430-2008-CG – Contralor General aprueba Directiva N° 010-2008-CG “Normas para la Conducta y Desempeño del Personal de la CGR y de los Órganos de Control Institucional”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG – Contralor General autoriza aprobar la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 005-2015-CG – Delega en la Gerente Central de Administración, durante el año 2015, respecto a las Contrataciones que realice la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 022-2015-CG – Modifica la Estructura Orgánica y del Reglamento de Organización y Funciones de la CGR y Aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 023-2015-CG – Aprobación de la Estructura de Puestos Clasificados del cuadro de Puestos de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 077-99-CG – Aprobación del Código de Ética del Auditor Gubernamental del Perú</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 119-2015-CG – Modifica la Conformación del Comité de Control Interno de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 163-2015-CG – Aprobación de la Directiva N° 007-2015-CG/PROCAL “Directiva de los Órganos de Control Institucional”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 173-2015-CG – Aprobación del Reglamento Interno de Trabajo de CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 186-2014-CG – Delega, a partir del 03 de Febrero de 2014, en la Gerente Central de Administración las Modificaciones Presupuestarias</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 238-2015-CG – Aprobación del Manual de Perfiles de Puestos de las Unidades Orgánicas de Producción de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 304-2014-CG – Aprobación de los Lineamientos para la Elaboración y Aprobación del Cuadro de Puestos de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 306-2013-CG – Aprobación del Manual de Organización y Funciones de Cargos Directivos de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 413-2005-CG – Aprobación de la Directiva N° 005-CG/L500 “Procedimiento para el Registro de Tareas Efectuadas y Tiempos Insumidos en la Ejecución de Acciones y Actividades de Control”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 443-2014-CG – Modifica el Artículo 12 del Manual de Organización y Funciones de Cargos Directivos de la CGR, dejando sin efecto el numeral 6 de su artículo 12</li> <li>▪ Resolución Directoral N° 015-2013-EF/51.01 – Modifica la Directiva N° 003-2012-EF/51.01 “Cierre Contable y Presentación de Información para la elaboración de la Cuenta General de la República”, que comprende un alcance a las Entidades Públicas de la Actividad Gubernamental del Estado</li> <li>▪ Sistema de Información Gerencial Administrativo Financiero - SIGAF</li> </ul>
EFS-19	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anexo N° 6 – Determinación del N° de Horas Hombre Disponibles de la Unidad Orgánica</li> <li>▪ Formulación Plan Operativo de la Unidad Orgánica 2014 – Departamento de Tecnologías de la Información</li> <li>▪ Manuales, Normas y Políticas Seguridad de la Información</li> </ul>

<b>Indicador</b>	<b>Fuentes de Información — Evidencia</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Normas y Políticas Gestión de Activos</li> <li>▪ Programación del Plan Operativo (Año 2015) – Formato P-LA “Programación de Actividades de Apoyo o Asesoría” (v.1)</li> <li>▪ Programación del Plan Operativo (Año 2015) – Formato P-LA “Programación de Actividades de Apoyo o Asesoría” (v.2)</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 302-2014-CG –Aprobación de la Política N° 001-2014-CG/PRON “Política de Infraestructura Nacional”</li> <li>▪ Resolución de Gerencia Central de Administración N°00297-2015-CG-GAF – Conformar el Comité de Evaluación del Proceso de Selección para la Contratación de un (01) Consultor Individual para Evaluación del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación de la CGR</li> </ul>
<b>Dominio F</b>	<b>Recursos Humanos y Liderazgo</b>
<b>EFS-20</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuesta de Clima Laboral – Noviembre 2014</li> <li>▪ Hoja Informativa N° 00003-2015-CG/DTH – Aprobación del Pago del Bono Anual 2014</li> <li>▪ Hoja Informativa N° 00003-2015-CG/PEC – Informe previo a la Aprobación del Cuadro de Puestos de la Contraloría General</li> <li>▪ Hoja Informativa N° 00005-2014-CG/DTH – Resultados de la Medición del Clima Laboral</li> <li>▪ Hoja Informativa N° 00013-2015-CG/DTH – Programa de Reconocimiento para las Unidades Orgánicas de Producción</li> <li>▪ Hoja Informativa N° 00027-2015-CG/LEG – Informe Legal para Aprobación de Cuadro de Puestos de la Entidad</li> <li>▪ Hoja Informativa N° 00031-2015-CG/DP – Aprobación de la Estructura de Puestos, Cuadro de Puestos y Determinación de Puestos de Confianza de la CGR</li> <li>▪ Indicadores RR.HH del SIGAF</li> <li>▪ Informe de Cumplimiento – Departamento de Personal – Enero – Junio 2015</li> <li>▪ Informe de Gestión Mensual – Departamento de Personal – Mayo 2015</li> <li>▪ Informe Ejecutivo: Medición de Clima Laboral 2014-2</li> <li>▪ Ley N° 26772 – Las Ofertas de Empleo y el Acceso a Medios de Formación Educativa no podrán Contener Requisitos que Constituyan Discriminación, Anulación o Alteración de Igualdad de Oportunidades o de Trato – 14 de Abril de 1997</li> <li>▪ Ley N° 28175 – Establece los Lineamientos Generales para Promover, Consolidar y Mantener una Administración Pública moderna, jerárquica, profesional, unitaria, descentralizada y desconcentrada, basada en el respeto al Estado de Derecho, los Derechos Fundamentales y la Dignidad de la Persona Humana, el Desarrollo de los Valores Morales y Éticos y el Fortalecimiento de los Principios Democráticos, para obtener Mayores Niveles de Eficiencia del Aparato Estatal y el Logro de una Mejor Atención a las Personas – 18 de Febrero de 2004</li> <li>▪ Matriz de Indicadores por Unidad Orgánica: Departamento de Personal</li> <li>▪ Personal CGR por Unidades Orgánicas</li> <li>▪ Plan Anual de Contrataciones 2015 – Consolidado de Requerimientos de Plazas de las Unidades Orgánicas</li> <li>▪ Principales Indicadores – Departamento de Personal</li> <li>▪ Procedimiento Convocatoria Interna de Personal</li> <li>▪ Procedimiento Reclutamiento y Selección de Personal CAS</li> <li>▪ Procedimiento Reclutamiento y Selección de Personal – Cuadro de Puestos de la CGR</li> <li>▪ Procedimiento Reclutamiento y Selección de Practicantes</li> <li>▪ Programa de Reconocimiento de las Comisiones Auditoras de las Unidades Orgánicas de Producción en la Realización de los Servicios de Control Posterior</li> <li>▪ Resolución de Administración N°108-2002-CG/AD – Aprobación de la Directiva “Procedimiento para la Formulación del Acta de Entrega – Recepción de Cargo y Hoja de Trámite para la Verificación de Adeudos de los trabajadores de la Contraloría General”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 008-2015-CG – Aprobación de la Directiva N° 001-2015-CG/PROCAL, “Evaluación del Desempeño”</li> </ul>

<b>Indicador</b>	<b>Fuentes de Información — Evidencia</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 022-2015-CG – Modifica la Estructura Orgánica y del Reglamento de Organización y Funciones de la CGR y Aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 023-2015-CG – Aprobación de la Estructura de Puestos Clasificados del cuadro de Puestos de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 032-89-CG – Creación de la Condecoración “Orden al Mérito del Control”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 148-2005-CG – Aprobación de la Directiva Interna N° 002-2005-CG/RH “Procedimientos para el Traslado del Personal de la CGR”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 173-2015-CG – Aprobación del Reglamento Interno de Trabajo de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 283-2015-CG – Aprobación del Plan Estratégico de la CGR para el Periodo 2015 - 2017</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 350-2013-CG – Aprobación del Manual de Políticas de Recursos Humanos” de la CGR</li> <li>▪ Sistema de Información Gerencial Administrativo Financiero - SIGAF</li> </ul>
<b>EFS-21</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2.2 Desarrollo y Capacitación: Programa de Habilidades Gerenciales 2014</li> <li>▪ Curso de Inducción de la CGR – CPM N° 04 y 05-2014-CGR – Grupo 7</li> <li>▪ Curso de Inducción de la CGR – CPM N° 04 y 05-2014-CGR – Grupo 8</li> <li>▪ Curso de Inducción de la CGR – CPM N° 04 y 05-2014-CGR – Grupo 9</li> <li>▪ Curso de Inducción de la CGR – CPM N° 04 y 05-2014-CGR – Grupo 10</li> <li>▪ Curso de Inducción de la CGR – CPM N° 04 y 05-2014-CGR – Grupo Lima 1</li> <li>▪ Curso de Inducción de la CGR – CPM N° 04 y 05-2014-CGR – Grupo Lima 2</li> <li>▪ Curso de Inducción de la CGR – CPM N° 04 y 05-2014-CGR – Aula 2</li> <li>▪ Curso de Inducción de la CGR – CPM N° 04 y 05-2014-CGR – Aula 3</li> <li>▪ Curso de Inducción de la CGR – CPM N° 04 y 05-2014-CGR – Aula 4</li> <li>▪ Curso de Inducción de la CGR – CPM N° 04 y 05-2014-CGR – Aula 5</li> <li>▪ Hoja Informativa N° 00002-2014-CG/DTH - Programa de Formación de Jóvenes Talentos – FORMAR Curso de Formación de Coach Internos</li> <li>▪ Hoja Informativa N° 00007-2014-CG/DTH – Desarrollo y Capacitación: Programa de Habilidades Gerenciales</li> <li>▪ Plan de Capacitación y Formación – Anexo 3</li> <li>▪ Procedimiento Capacitación Externa del Capital Humano</li> <li>▪ Procedimiento Capacitación Interna Gestionada por la DTH</li> <li>▪ Procedimiento Capacitación Interna Gestionada por la UO</li> <li>▪ Procedimiento Inducción de Personal</li> <li>▪ Programa de Inducción por Competencias – Habilidades Blandas – CPM N° 001-2013-CGR</li> <li>▪ Programa de Inducción por Competencias – Habilidades Blandas – CPM N° 002 y 003-2013-CGR</li> <li>▪ Programa de Inducción por Competencias – Habilidades Blandas – CPM N° 002 y 003-2013-CGR – Grupo Provincia</li> <li>▪ Programa de Inducción por Competencias – Habilidades Blandas – CPM N° 002 y 003-2014-CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 238-2015-CG – Aprobación del Manual de Perfiles de Puestos de las Unidades Orgánicas de Producción de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 350-2013-CG – Aprobación del Manual de Políticas de Recursos Humanos” de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 378-2013-CG – Aprobación de la Directiva N° 010-2013-CG/GAF, denominada “Programa de Formación de Jóvenes Talentos de la CGR”</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 409-2013-CG – Aprobación de la Directiva N° 017-2013-CG/GAF, denominada “Directiva de Capacitación del Personal de la CGR”</li> <li>▪ Resultados Capacitación 2014</li> </ul>
<b>Dominio G</b>	<b>Comunicación y Gestión de las Partes Interesadas</b>
<b>EFS-22</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Herramientas de Comunicación</li> </ul>

Indicador	Fuentes de Información — Evidencia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe de Cumplimiento POU Anual 2014</li> <li>▪ Informe Ejecutivo: Medición de Clima Laboral 2014-2</li> <li>▪ Plan de Imagen y Posicionamiento CGR 2015</li> </ul>
EFS-23	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asistencia de Apoyo y Divulgación sobre CGR en Actividades del Congreso de la República – Año 2014</li> <li>▪ Asistencia Técnica a Comisiones de Investigación del Congreso de la República – Año 2013</li> <li>▪ Convenio Específico Tripartito de Cooperación Interinstitucional entre el Poder Judicial, el Ministerio Público y la CGR</li> <li>▪ Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional entre el Congreso de la República del Perú y la CGR</li> <li>▪ Convenio Marco Tripartito de Cooperación Interinstitucional entre el Poder Judicial, el Ministerio Público y la CGR</li> <li>▪ Declaración Contra la Corrupción</li> <li>▪ Decreto Legislativo N° 1068 – Decreto Legislativo del Sistema de Defensa Jurídica del Estado</li> <li>▪ Decreto Supremo N° 017-2008-JUS – Aprobación del Reglamento del Decreto Legislativo N° 1068 del Sistema de Defensa Jurídica del Estado</li> <li>▪ Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR - 22 de Julio de 2002</li> <li>▪ Oficio N° 00032-2014-CG/SGE – Invitación para Asistir a la Sesión del Grupo de Trabajo “Seguimiento a las Adquisiciones de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional del Perú”</li> <li>▪ Oficio N° 00036-2015-CG/SGE – Invitación para Asistir a la Sesión de la Comisión Investigadora encargada de Investigar las Denuncias Periodísticas sobre las Actividades Ilícitas del Prófujo Martín Belaunde Lossio para Obtener Irregularmente Contratos a favor de Empresas vinculadas a él y la posible vinculación con ellas de Altos Funcionarios del Estado</li> <li>▪ Oficio N° 00201-2013-CG/SGE – Invitación para Asistir a la Sesión Extraordinaria que en forma conjunta realizarán las Comisiones de “Fiscalización y Contraloría” y “Defensa Nacional, Orden Interno, Desarrollo Alternativo y Lucha Contra las Drogas”</li> <li>▪ Oficio N° 00482-2015-CG/DC – Acreditación de Comisión Auditora</li> <li>▪ Políticas y Procedimientos de Comunicación con el Poder Legislativo</li> <li>▪ Presentaciones del Contralor General ante el Congreso de la República – Año 2013</li> <li>▪ Primera Adenda al Convenio Marco Tripartito de Cooperación Institucional entre el Poder Judicial de la República, el Ministerio Público y la CGR</li> <li>▪ Proyectos de Ley Presentados por la CGR y Proyectos de Ley con Opinión Técnica de la CGR</li> <li>▪ Resolución de Contraloría N° 022-2015-CG – Modifica la Estructura Orgánica y del Reglamento de Organización y Funciones de la CGR y Aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la CGR</li> <li>▪ Resolución de la Contraloría General N° 430-2008-CG – Aprobación de la Directiva N° 010-2008-CG sobre “Normas para la Conducta y Desempeño del Personal de la CGR y de los Órganos de Control Institucional”</li> <li>▪ Resultados de Procuraduría CGR</li> <li>▪ Solicitudes de Información de Congresistas Presentadas y Atendidas</li> </ul>
EFS-24	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis de Exposición en Medios de Comunicación – Diciembre 2014</li> <li>▪ Análisis de Exposición en Medios de Comunicación – Julio 2015</li> <li>▪ Conferencias Internacionales Anticorrupción</li> <li>▪ Estudio Cualitativo – Evaluación de Imagen de la CGR – Informe Gerencial de Entrevistas Personales a Líderes de Opinión</li> <li>▪ Estudio Cualitativo – Evaluación de Imagen de la CGR – Informe Gerencial de Focus Groups a Ciudadanos</li> <li>▪ Informe de la Campaña “La Contraloría Te Escucha”</li> <li>▪ Inventario Mecanismos para la Comunicación de la Sociedad Civil 2014</li> <li>▪ Mecanismos utilizados para la Comunicación con la Sociedad Civil</li> <li>▪ Participación de la CGR en Ferias Ciudadanas</li> <li>▪ Plan de Imagen y Posicionamiento CGR 2015</li> </ul>

Indicador	Fuentes de Información — Evidencia
	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="336 286 975 315">▪ Registro y Seguimiento de Productos Mediáticos 2014</li><li data-bbox="336 320 1166 349">▪ Registro y Seguimiento de Productos Mediáticos, Primer Semestre 2015</li></ul>