



CONTENIDO

PANORAMA GENERAL..... 4

I. INTRODUCCIÓN 8

Origen del Seguimiento de la Gestión Pública8

Objetivo y alcance.....9

Marco metodológico.....9

Generalidades..... 12

II. RESULTADOS 15

Principales resultados IDR 2021 15

Comparativo de resultados 19

Resultados según Grupo de Complejidad 21

Resultados por Sector Institucional.....22

III. AVANCES EN LA GESTIÓN FINANCIERA..... 24

Disposiciones en materia de Gestión Financiera24

Subtemas identificados en el marco de la Gestión Financiera25

Temas relevantes de la Gestión Financiera27

IV. SANAS PRÁCTICAS Y APRENDIZAJES 28

Continuidad en los esfuerzos y estrategias de las Administraciones en tiempos cambiantes.....28

Instauración de buenas prácticas en el proceso de atención y seguimiento de las mejoras esperadas28

V. CONCLUSIONES 31

VI. DESAFÍOS IDENTIFICADOS 33

FIGURAS

Figura N.º 1 Calificaciones promedio de los Grupos Según Complejidad.....6

Figura N.º 2 Factores medidos en el IDR.....10

Figura N.º 3 Sectores institucionales del IDR..... 11

Figura N.º 4 Ficha institucional del IDR13

Figura N.º 5 Detalle de calificación promedio IDR 202115

Figura N.º 6 Resumen de resultados Factor Eficacia..... 16

Figura N.º 7 Resumen de resultados Factor Eficiencia..... 17

Figura N.º 8 Resumen de resultados Factor Gestión 17

Figura N.º 9 Resultados de los Grupos según Complejidad21

Figura N.º 10 Resumen informes Gestión Financiera 2019-2020 ..24

Figura N.º 11 Resultados IDR/Temática Gestión Financiera.....25

Figura N.º 12 Subtemas Gestión Financiera IDR 202125

CONTENIDO

GRÁFICOS

Gráfico N.º 1 Resumen de calificaciones promedio IDR 2021	16
Gráfico N.º 2 Comparativo calificaciones promedio 2020-2021	19
Gráfico N.º 3 Evolución de la calificación promedio del IDR en los períodos 2018-2021.....	20
Gráfico N.º 4 Evolución de la calificación promedio por factor del IDR en los períodos 2018-2021	20

TABLAS

Tabla N.º 1 Resultados por temáticas.....	18
Tabla N.º 2 Instituciones con mayor avance en la calificación 2020-2021.....	19
Tabla N.º 3 Detalle de calificaciones por Sector Institucional	23
Tabla N.º 4 Prácticas implementadas por las Administraciones con mayor avance y calificación 2020-2021	29
Tabla N.º 5 Prácticas implementadas por el Órgano Contralor	30

VII. ANEXOS 34

Anexo N.º 1 Infografía IDR 2021	34
Anexo N.º 2 Metodología IDR.....	34
Anexo N.º 3 Tutorial para uso del Sitio Web IDR.....	35
Anexo N.º 4 Conformación de los Grupos según Complejidad	36
Anexo N.º 5 Conformación de sectores institucionales.....	37
Anexo N.º 6 Temáticas abordadas en disposiciones que son objeto de medición del IDR 2021 relacionadas con Gestión Financiera.....	38

PANORAMA GENERAL

Relevancia

La Contraloría General de la República calculó la cuarta edición del Índice Institucional de Cumplimiento de Disposiciones y Recomendaciones (IDR), con el propósito de medir los factores de eficacia, eficiencia y gestión de los sujetos fiscalizados, respecto a la atención de las disposiciones y recomendaciones emitidas en sus informes de auditoría.

Para esta cuarta edición, se consideraron los avances al 31 de julio de 2021, a partir de los informes de auditoría emitidos durante el período 2019-2020, correspondientes a 120 instituciones, de las cuales 102 fueron sujetas a medición en el IDR 2020, 5 ingresan por primera vez en esa medición y las restantes 13 se reincorporan en este ejercicio -fueron objeto de medición en el IDR 2018 y el IDR 2019-. Así también, se destaca que un total de 60 entidades se han medido en las cuatro ediciones de este índice.

El IDR es un instrumento que promueve la mejora en la gestión, la rendición de cuentas y la transparencia de la Administración Pública, para lo cual da a conocer el grado de avance de las instituciones, con

respecto a las acciones necesarias para concretar los cambios esperados a partir de las auditorías realizadas por la Contraloría General, y que cobran especial relevancia ante entornos cambiantes, como los que han enfrentado las instituciones públicas.

Así también, el IDR promueve que las entidades capitalicen los aprendizajes y prácticas exitosas, propias y de otras instituciones, a fin de facilitar la adopción de medidas para la instauración de mecanismos y estrategias que permitan el fortalecimiento de la gestión.

En cuanto a los distintos actores interesados, el IDR les aporta una herramienta que les permitirá activar mecanismos de rendición de cuentas, que de igual manera conlleven a iniciativas que promuevan la transparencia y fortalecimiento de la gestión pública.

Visión general

Del análisis realizado se determinó que la calificación promedio de las 120 instituciones sujetas a medición fue de 82 puntos; donde la mayoría de ellas obtuvo calificaciones superiores o iguales a los 70 puntos en los factores de Eficacia (88%), Eficiencia (58%) y Gestión (76%).

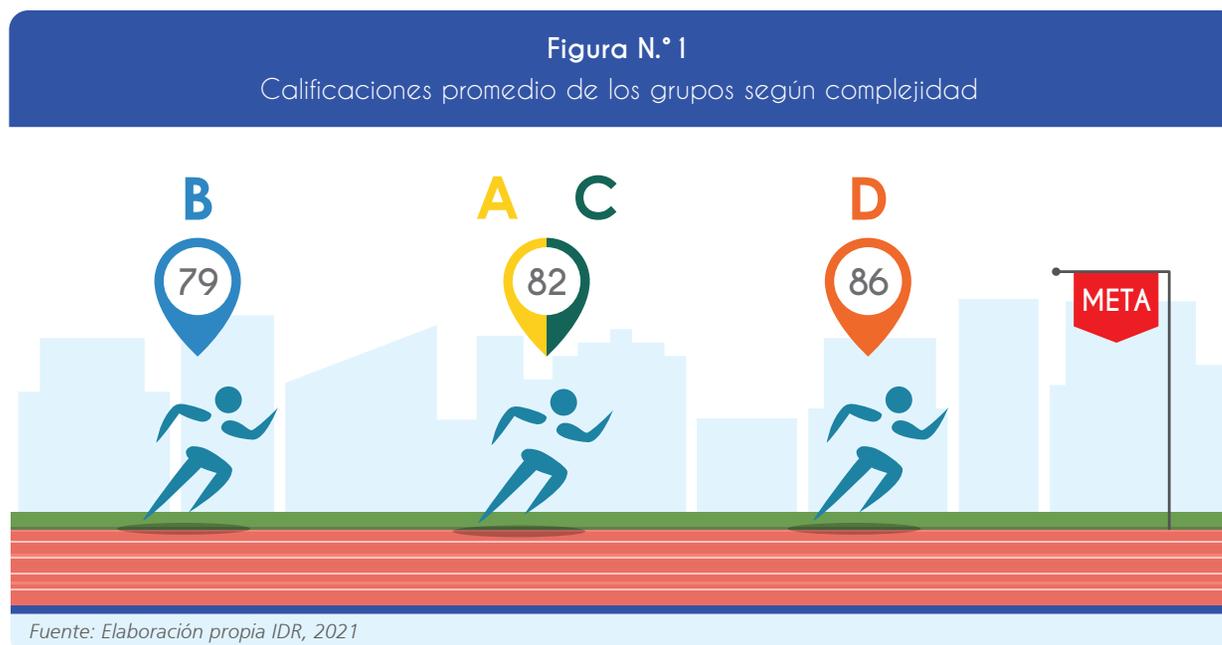
El IDR 2021 incluye un grupo de 102 instituciones que también fueron sujetas a medición en el IDR 2020, en el cual se identificó que un 68% de las instituciones presentaron mejoras en la calificación. Cabe señalar, que el factor que presentó en promedio un mayor avance fue Eficacia con un aumento de 11 puntos, como resultado de una mayor consecución de las mejoras esperadas a partir de las auditorías realizadas por el Órgano Contralor; por su parte los factores de Eficiencia y Gestión se mantuvieron similares al período anterior, lo cual podría atribuirse a la dificultad que presentan algunas instituciones para priorizar y ejecutar de forma oportuna las acciones de mejora en la prestación de sus servicios.

Es importante mencionar que esta situación no es ajena a las restantes instituciones consideradas en la medición actual, dado que alrededor del 32% de las disposiciones que fueron medidas han requerido más

de seis meses adicionales al plazo previsto por la Contraloría General y validado con los sujetos fiscalizados de previo a la emisión del informe de auditoría, para su atención. Lo anterior, si bien en este período muestra una mejora de 4% con respecto al 2020, pone de manifiesto la necesidad de que se refuercen, replanteen o definan nuevas estrategias, en aras de propiciar las mejoras esperadas en plazos más cortos, a fin de lograr oportunidad en la atención del interés público.

La metodología definida establece la conformación de grupos según complejidad (A, B, C y D): donde el Grupo A lo conforman las instituciones catalogadas como de mayor complejidad y cantidad de disposiciones, y el Grupo D, las instituciones de menor complejidad y cantidad de disposiciones. Por segundo año consecutivo, en el IDR 2021, el Grupo D muestra, en promedio, la mejor posición con 86 puntos, seguidos de los Grupos A y C que alcanzaron la misma calificación (82 puntos), mientras que el Grupo B obtuvo la menor calificación con 79 puntos. Lo anterior demuestra, que la instauración de mejoras involucra atributos, tales como el compromiso, la mejora continua y la cultura de cumplimiento en las entidades. (El Anexo N.º 1 contiene una infografía con los principales resultados de esta medición).

A continuación, se muestran las calificaciones promedio de los grupos según complejidad, así como las instituciones con mayor y menor calificación por cada grupo:



De manera particular, dada la relevancia de la temática sobre gestión financiera, como uno de los temas abordados en las fiscalizaciones realizadas por el Órgano Contralor, identificado como uno de los ejes determinantes que impactan la gestión institucional, se analizó

el comportamiento específico de este ítem y se determinó que la calificación promedio fue de 80; es decir, dos puntos por debajo del promedio general obtenido en la totalidad de la medición.

Sanas prácticas y aprendizajes

Es importante resaltar los principales esfuerzos de las administraciones por dar continuidad a las mejoras esperadas a partir de las auditorías realizadas, así como las estrategias e iniciativas impulsadas por las instituciones que obtuvieron las mejores calificaciones en el IDR 2021 y aquellas que presentaron mayores avances en comparación con el IDR 2020, por medio de la instauración de mecanismos, iniciativas, herramientas y propuestas integrales, logrando implementar las mejoras esperadas, mediante un proceso continuo e innovador que propicia su desarrollo, capacidad de adaptación ante un entorno cambiante y crecimiento organizacional. Particularmente, algunas de estas Administraciones establecieron estrategias internas de coordinación para promover la atención oportuna de las mejoras esperadas y aumentaron el aprovechamiento de las tecnologías de información para eficientar sus procesos y la utilización de estrategias más activas para validar oportunamente lo dispuesto por el Órgano Contralor.

Así también, la CGR ha capitalizado los aprendizajes obtenidos durante el proceso de seguimiento, y de manera continua se retroalimenta el procedimiento de auditoría, mediante la instauración de mejoras en la calidad que promuevan la generación de valor público, la obtención de logros con avances graduales según las circunstancias imperantes, la realización de nuevas auditorías tendientes a analizar el impacto, continuidad y sostenibilidad de las acciones ejecutadas y a impulsar nuevas acciones que permitan avanzar en la resolución de problemáticas de gran relevancia en el país.

Desafíos identificados

La oportunidad en la instauración de las mejoras esperadas continúa siendo un desafío importante, y amerita que aún cuando en algunos casos se esté logrando ejecutar de manera oportuna la ejecución de las acciones, se desarrollen estrategias para que las diversas temáticas sean abordadas y solventadas en los plazos determinados originalmente. Además, es prioritario que todas aquellas instituciones que tienen pendientes disposiciones y recomendaciones emitidas en los informes de la CGR anteriores al período 2019 (no sujetas a medición en el IDR 2021) y que se encuentran en proceso de cumplimiento, analicen las limitaciones y obstáculos que les han impedido tener mayores avances en esas temáticas, a fin de que se adopten acciones efectivas para subsanar los temas que han representado grandes desafíos y que coadyuvan a generar valor público.

Además, para las instituciones es un desafío el fortalecimiento de la gestión financiera con una visión de corto, mediano y largo plazo para la planificación y el buen uso de los recursos que tienen a su disposición en cumplimiento de los objetivos institucionales, así como para la entrega de servicios públicos que mejoren la calidad de vida de la ciudadanía. Y dentro de los temas de gestión financiera que resaltan, están los desafíos para lograr la implementación de las NICSP tanto en la Dirección General de Contabilidad Nacional como ente rector y en todas las instituciones del sector público que les aplica dicho marco normativo, así como lo atinente al Control Interno, en el que se observa que la cantidad de disposiciones emitidas evidencia que las entidades fiscalizadas presentan debilidades en su gestión que pueden afectar la consecución de sus objetivos institucionales.

I. INTRODUCCIÓN

Origen del Seguimiento de la Gestión Pública

La CGR como parte de sus competencias constitucionales y legales, y conforme a sus objetivos estratégicos, promueve el fortalecimiento de la gestión pública por medio de la fiscalización posterior, a partir de la cual propicia la generación de acciones orientadas a mejorar la gestión del servicio público, para una mejor satisfacción del interés colectivo, y a incrementar la transparencia para favorecer el control y la rendición de cuentas. Lo anterior es congruente con lo que establece la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), en cuanto a que la fiscalización es un factor importante a la hora de marcar la diferencia en la vida de los ciudadanos¹.

Dentro de las acciones de fiscalización están las auditorías ejecutadas en las distintas instituciones, producto de las cuales se emiten informes en los que se comunican los resultados obtenidos y se emiten disposiciones y recomendaciones a los sujetos fiscalizados, orientadas a subsanar las deficiencias identificadas, y con ello contribuir a satisfacer los intereses y necesidades de la ciudadanía. Además, el Órgano Contralor ha venido realizando esfuerzos para lograr una mayor efectividad en las acciones que emprenden las Administraciones a partir de las auditorías, para lo cual, desde hace varios años, promueve un modelo de seguimiento de disposiciones con un enfoque a resultados, en procura de favorecer y facilitar a las entidades la atención de las disposiciones y recomendaciones, a fin de que se concreten mejoras en la gestión que se traduzcan en la generación de valor público.

Por otra parte, es importante destacar que el proceso de seguimiento es de gran relevancia para este Órgano Contralor, por cuanto ha contribuido en la creación de una cultura de cumplimiento en las instituciones fiscalizadas, quienes, durante su día a día, han tomado una mayor conciencia del valor público que se genera a partir de la atención a lo dispuesto en las auditorías. Lo anterior, como parte de su responsabilidad administrativa para con la ciudadanía, inclusive algunas como parte del mejoramiento continuo, han sistematizado la información sobre la atención de las disposiciones y recomendaciones, y aprovechan esta información como un insumo importante para fortalecer su gestión y los servicios que prestan.

Finalmente, a partir de los insumos obtenidos durante la actividad de seguimiento de disposiciones, también se han diseñado una serie de productos y herramientas, esenciales para promover la transparencia y la rendición de cuentas, la participación activa de las personas, de la Asamblea Legislativa y de otros actores sociales. En ese sentido, el IDR es un esfuerzo más de este Órgano Contralor, para incrementar la transparencia, propiciando el conocimiento ciudadano sobre la administración de la Hacienda Pública para favorecer el control y la rendición de cuentas.

¹ Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores ISSAI 12 “El valor y beneficios de las EFS – marcando la diferencia en la vida de los ciudadanos”, aprobado por el XXI INCOSAI en Pekín, China en 2013.

Objetivo y alcance

Objetivo general

Brindar un panorama general sobre el grado de avance de las instituciones, con respecto a las acciones necesarias para concretar las mejoras esperadas a partir de las auditorías realizadas por la Contraloría General, que sirva de insumo para la toma de decisiones por las diferentes partes interesadas, a fin de promover la mejora en la gestión, la rendición de cuentas y la transparencia de la Administración Pública.

Alcance

El IDR abarca la medición de aquellas disposiciones y recomendaciones giradas en los informes de auditoría emitidos en los años 2019 y 2020, que al 31 de julio de 2021, se encuentran atendidas, así como aquellas que se mantienen en proceso de cumplimiento y cuyo plazo originalmente establecido para su atención se encuentra vencido.

Marco metodológico

Marco de referencia utilizado

En el presente informe de seguimiento de la gestión pública, se utilizó normativa relacionada con la regulación del proceso de documentación, implementación y continuidad de las acciones correctivas y rendición de cuentas, relativos al cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones giradas por la CGR en sus informes de auditoría, mediante la resolución N.º R-DC-144-2015 "Lineamientos Generales para el cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República en sus informes de auditoría".

Además, el IDR se apoya en lo señalado en la norma ISSAI 21 – Principios de transparencia y responsabilidad² –, el cual establece las buenas prácticas para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas de la Entidades de Fiscalización Superior (EFS). Particularmente, el Principio 6 indica que las EFS gestionan sus operaciones con economía, eficiencia y eficacia, y de conformidad con las leyes y reglamentos, e informan públicamente sobre estos asuntos. Asimismo, dentro de las buenas prácticas relacionadas con este Principio, se citan indicadores de rendimiento, dentro de los cuales se menciona un "Índice de ejecución de las recomendaciones".

² Principios y buenas prácticas, aprobado por el XIX Congreso de la INTOSAI, México 2017.

Metodología aplicada

En el presente documento, se describen en términos generales y específicos, los resultados obtenidos en el IDR 2021, categorizados por factor, por grupo según complejidad y por sector institucional. (En el Anexo N.º 2 se describe a partir de una infografía la metodología aplicada para la medición del IDR).

A continuación, se describen los tres factores medidos en el cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones, así como su respectiva ponderación con base a un 100%:



Fuente: Elaboración propia IDR, 2021

Además, se diseñó la metodología para la elaboración de grupos institucionales según la complejidad, en la cual se establece la conformación de cuatro grupos compuesto por 30 instituciones cada uno (A, B, C y D), donde el Grupo A lo conforman las instituciones catalogadas como de mayor complejidad y cantidad de disposiciones, y el Grupo D, las instituciones de menor complejidad y cantidad de disposiciones.

Las variables consideradas para determinar dichos grupos son:

a. Complejidad de la institución: comprende características en cuanto al presupuesto, las unidades regionales o locales, calificación del Índice de Gestión Institucional del año 2018 (IGI) y la cantidad de denuncias presentadas ante la CGR.

b. Cantidad de disposiciones: considera el número de disposiciones y recomendaciones emitidas a cada institución, en el período de medición.

Asimismo, las instituciones se clasifican en siete sectores, de conformidad con la agrupación³ que orgánicamente posee la CGR para efectos de la fiscalización posterior, las cuales están referidas a las siguientes áreas temáticas según el servicio que brindan:

³ De acuerdo con lo establecido en los artículos 4 y 13 del Reglamento Orgánico de la Contraloría General de la República, y su última modificación según Resolución R-DC-021-2021 del 19 de marzo de 2021, y la Resolución R-DC-022-2021 del 24 de marzo de 2021.



Fuente: Elaboración propia IDR, 2021

Generalidades

El IDR es un informe que muestra una calificación a las instituciones según el grado de atención de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la Contraloría General en sus informes de fiscalización en los últimos dos años anteriores a cada medición, el cual comprende tres factores primordiales en el cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones, a saber: eficacia, eficiencia y gestión.

Para el año 2021, la CGR calculó la cuarta edición del Índice Institucional de Cumplimiento de Disposiciones y Recomendaciones (IDR), con el propósito de medir los factores de eficacia, eficiencia y gestión de los sujetos fiscalizados, respecto a la atención de las disposiciones y recomendaciones emitidas en sus informes de auditoría.

En esta cuarta edición, se consideraron los avances al 31 de julio de 2021, a partir de los informes de auditoría emitidos durante el período 2019-2020, correspondientes a 175 informes emitidos en 120 instituciones,

de las cuales 102 fueron sujetas a medición en el IDR 2020, 5 ingresan por primera vez en esa medición y las restantes 13 se reincorporan en este ejercicio -fueron objeto de medición en el IDR 2018 y el IDR 2019-. Así también, se destaca que un total de 60 entidades se han medido en las cuatro ediciones de este índice.

Cabe señalar que, durante los meses de agosto y setiembre de 2021, se realizó un proceso de validación con las instituciones sujetas a medición, a las cuales se les envió los resultados preliminares del IDR 2021, así como una encuesta para conocer sus observaciones y su percepción con respecto al instrumento. Se recibió respuesta de un 70% del total de las entidades, cuyas observaciones fueron valoradas y se efectuaron los ajustes correspondientes. Asimismo, resulta satisfactorio observar que más del 83% de las instituciones que dieron respuesta expresaron una percepción positiva del IDR y su aporte en la gestión que efectúan.

Para efectos de presentar los resultados obtenidos en el IDR 2021, se elaboró una ficha gráfica para cada institución⁴, según se muestra a continuación:



Fuente: Elaboración propia IDR, 2021

⁴ Las fichas institucionales pueden ser consultadas en el sitio web del IDR, en la siguiente dirección electrónica: <https://sites.google.com/cgr.go.cr/idr>

Por último, se encuentra disponible en la página web de la CGR (www.cgr.go.cr)⁵, un sitio mediante el cual se facilita la consulta de la información disponible como un insumo relevante para la toma de decisiones. Así también, los distintos actores usuarios de los resultados del IDR pueden contar con información útil, oportuna y relevante; y se aporta a toda la ciudadanía un medio de acceso actualizado a información y análisis que faciliten el control ciudadano y la profundización del ejercicio de la rendición de cuentas.

Este sitio contiene la información detallada de la metodología aplicada, y una serie de consultas interactivas sobre los resultados y detalle por institución, grupo según complejidad, sector institucional, entre otros, de los ejercicios de medición efectuados en los períodos 2018, 2019, 2020 y 2021, así también, un compendio que incluye algunos de los aprendizajes y buenas prácticas, recopilados con base en las experiencias documentadas por las instituciones mejor posicionadas y que han logrado mayores avances en los diferentes periodos de medición. (El Anexo N.º 3 contiene un tutorial de uso del sitio web).

⁵ Enlace sitio IDR: <https://sites.google.com/cgr.go.cr/idr>

Siglas

A continuación, se indica el detalle de las siglas utilizadas en este informe:

SIGLA	Significado
CCSS	Caja Costarricense de Seguro Social
CGR	Contraloría General de la República
CNE	Comisión Nacional de Emergencias
DGCN	Dirección General de Contabilidad Nacional
DGME	Dirección General de Migración y Extranjería
DNP	Dirección Nacional de Pensiones
EFS	Entidades de Fiscalización Superior
IDR	Índice Institucional de Cumplimiento de Disposiciones y Recomendaciones
IFAM	Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
INCOPESCA	Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura
INS	Instituto Nacional de Seguros
JUDESUR	Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la Provincia de Puntarenas
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
NICSP	Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público
UNED	Universidad Estatal a Distancia

II. RESULTADOS

El IDR busca conocer la realidad inmediata de los avances en la atención de las disposiciones y recomendaciones, así como impulsar una mayor oportunidad para adoptar mejoras, por lo que en la interpretación de sus resultados, se debe considerar que esta medición comprende aquellas instituciones a las que se le emitieron informes de auditoría en los últimos dos años (2019-2020).

Asimismo, se aclara que para la medición del IDR, se toman en cuenta las disposiciones y recomendaciones emitidas durante ese período, tanto las que a la fecha de corte⁶ se encuentren atendidas⁷, como aquellas que se mantienen en proceso de cumplimiento y cuyo plazo originalmente establecido para su atención se encuentra vencido⁸.

Principales resultados IDR 2021

En la cuarta edición del IDR se consideraron los avances al 31 de julio de 2021, de un total de 992⁹ disposiciones y recomendaciones, a partir de 175 informes de auditoría emitidos durante el período 2019-2020, correspondientes a 120 instituciones del sector público. Para determinar la calificación de cada institución se tomó como insumo la información aportada por los sujetos fiscalizados en la atención efectiva de lo dispuesto, las acciones ejecutadas durante el proceso de seguimiento que lleva a cabo la CGR y la observancia de los lineamientos¹⁰ que facilitan las labores de cumplimiento.

6 Fecha de corte al 31 de julio de 2021.

7 Estado de la disposición o recomendación que se atribuye como razonablemente cumplida, con fundamento en la evidencia aportada por la entidad y las verificaciones de cumplimiento realizadas por el Órgano Contralor, según Manual General de Fiscalización Integral, MAGEFI, CGR

8 Estado de la disposición o recomendación desde que es emitido el informe y mientras no se dé por atendida, según Manual General de Fiscalización Integral, MAGEFI, CGR

A continuación se muestra un resumen de los principales resultados obtenidos en la medición IDR 2021¹¹:



Fuente: Elaboración propia IDR, 2021

Tal y como se aprecia en la Figura N.º 5, la calificación promedio de las 120 instituciones medidas en el IDR 2021 fue de 82 puntos, dato que refleja una mejora con respecto al promedio obtenido en el IDR 2020, el cual fue de 76 puntos. Además, cabe indicar, que para este ejercicio alrededor del 79% de las instituciones obtuvieron calificaciones superiores o iguales a 70 puntos.

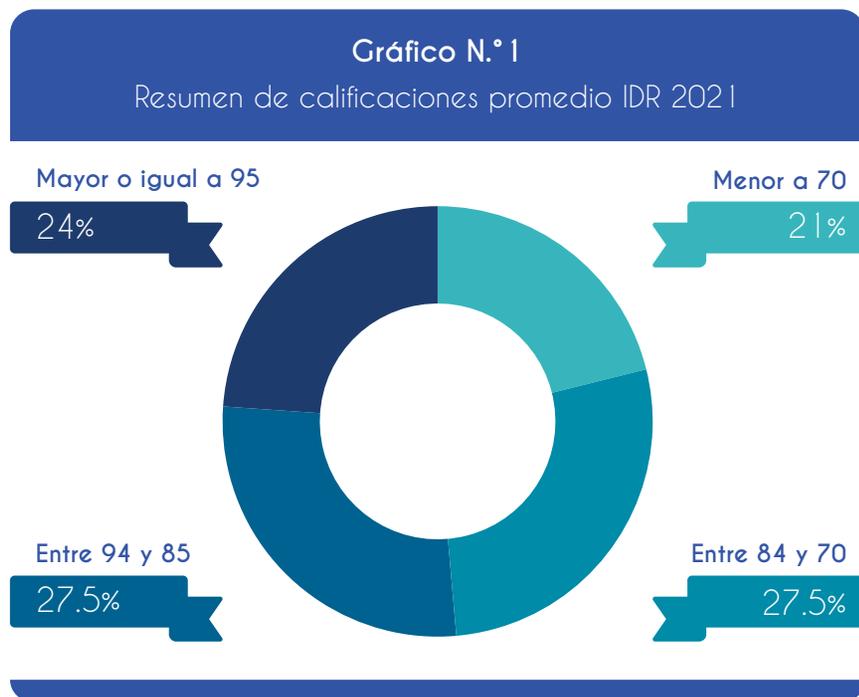
9 De un total de 992 disposiciones y recomendaciones, 985 son disposiciones y 7 son recomendaciones.

10 Resolución N.º R-DC-144-2015 "Lineamientos Generales para el Cumplimiento de las Disposiciones y Recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República en sus informes de auditoría" del 13 de noviembre de 2015.

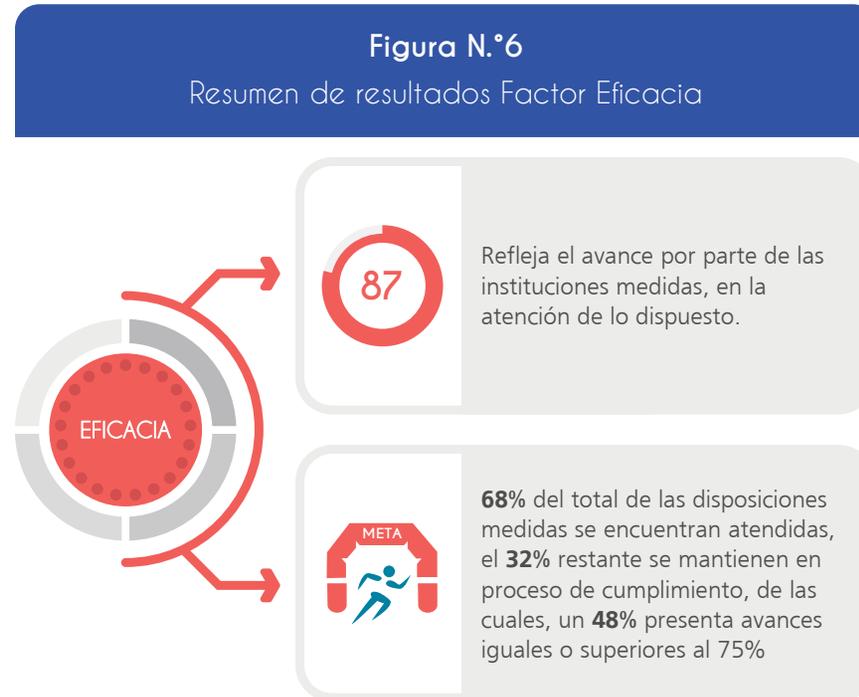
11 Los resultados específicos para cada institución, con su respectivo desglose por factor, pueden ser consultados en el sitio web del IDR, en la siguiente dirección electrónica: <https://sites.google.com/cgr.go.cr/idr>

El Gráfico N.º 1 muestra en resumen el comportamiento de las calificaciones obtenidas.

En cuanto al desglose de las calificaciones promedio obtenidas por cada factor se observa principalmente lo siguiente:



Fuente: Elaboración propia IDR, 2021



Fuente: Elaboración propia IDR, 2021

Figura N.º7

Resumen de resultados Factor Eficiencia



Fuente: Elaboración propia IDR, 2021

Figura N.º8

Resumen de resultados Factor Gestión



Fuente: Elaboración propia IDR, 2021

Los resultados obtenidos muestran que el 88% de las instituciones medidas logró obtener calificaciones mayores o iguales a 70 puntos en Eficacia, lo que refleja que han avanzado en la instauración de acciones para subsanar las deficiencias identificadas por la CGR, y se encuentran en proceso de lograr otras, que contribuirán al fortalecimiento de la gestión institucional; así también, un 58% de las instituciones mostraron calificaciones en ese rango para el factor de Eficiencia, lo cual denota que implementaron esas acciones en plazos razonables en beneficio de una mayor oportunidad en las soluciones identificadas y cerca del 76% también lograron en el factor Gestión calificaciones superiores o iguales a 70, lo cual viene a contribuir en la efectividad y oportunidad de la atención de las mejoras esperadas producto de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la CGR en sus informes de auditoría.

Entre las temáticas que fueron objeto de medición en el IDR 2021, destacan las siguientes:

Tabla N.º 1
Resultados por Temáticas

 **Avances**

- Controles tecnológicos en el sistema de recaudación de la CCSS
- Seguridad de los Centros de Datos del Ministerio de Hacienda
- Compras del INS e INS Red de Servicios ante el Covid-19
- Administración del Sistema Digital Trámites Costa Rica desarrollado por el MEIC
- Programa de abastecimiento de agua para Guanacaste
- Integración organizacional de los servicios de transporte público
- Ejecución y recuperación de créditos por el IFAM a los gobiernos locales

 **En proceso**

- Mejoras en los sistemas automatizados de la DNP del MTSS
- Colocaciones de deuda interna, pago y registro, en el Ministerio de Hacienda
- Mejora y simplificación de trámites para licencias de pesca comercial en INCOPECA
- Monitoreo de los dispositivos electrónicos (conocidos como "tobilleras") para el cumplimiento de la pena
- Riesgos asociados a los procesos de la CNE para la atención del Covid-19
- Concesión del Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós en la fase de explotación
- Sistema Integrado Municipal suministrado por el IFAM a las Municipalidades

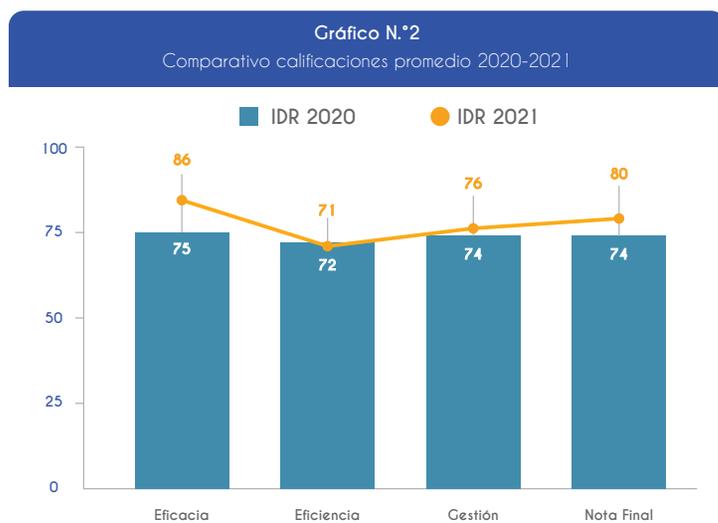
 **Desafíos**

- Planificación, ejecución y evaluación presupuestaria en la UNED
- Mejoras en la gobernanza del proceso de inversión pública
- Gestión de financiamientos reembolsables por JUDESUR
- Reclutamiento y selección de personal para la prevención de la corrupción en la DGME
- Normativa sobre el modelo de Concesión y Control de Transporte de Gasolinas
- Construcción de la carretera Bajos de Chilamate-Vuelta Kooper
- Aplicación de las NICSP en 21 Municipalidades del país

Comparativo de resultados

Comparativo IDR 2020-2021

En la presente medición, se incluye un grupo de 102 instituciones que también fueron parte del 2020. A continuación se muestran las variaciones en las calificaciones promedio en los ejercicios de medición efectuados en los años 2020 y 2021:



Fuente: Elaboración propia IDR, 2020 y 2021

Para este grupo institucional, se observó que alrededor del 68% obtuvo una mejora en la calificación respecto al año 2020, lo cual denota avances en la gestión, cuyo efecto esperado ha de traducirse en la generación de resultados en procura de un mejor servicio a la ciudadanía.

Consistentemente, se observa un aumento en la calificación promedio del factor de Eficacia en 11 puntos, como resultado de una mayor consecución de las mejoras esperadas a partir de las auditorías realizadas por el Órgano Contralor; por su parte los factores de Eficiencia y Gestión se mantuvieron similares al período anterior, lo cual podría atribuirse a la dificultad que presentan algunas instituciones para priorizar y ejecutar de forma oportuna las acciones de mejora en la prestación de sus servicios.

En la Tabla N.º 2 que se muestra a continuación, se detallan las 10 instituciones con mayor avance en la calificación del IDR actual con respecto al período anterior:

Tabla N.º2
Instituciones con mayor avance en la calificación 2020-2021

Instituciones	IDR 2021	IDR 2020	Variación %
Municipalidad de Atenas	83	24	244
Municipalidad de Belén	86	42	105
Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA)	94	47	100
Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)	80	50	61
Patronato Nacional de la Infancia (PANI)	98	66	48
Municipalidad de Cañas	81	55	47
Municipalidad de Turrazú	81	56	45
Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos	83	60	39
Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC)	89	66	34
Municipalidad de Santa Cruz	83	63	32

Fuente: Elaboración propia IDR, 2020 y 2021

Este grupo de instituciones, entre otros esfuerzos, tal como se comenta en el aparte IV¹² de este documento, logró identificar los aprendizajes y concretar estrategias que les permitieron implementar las mejoras esperadas. Así, por ejemplo, algunas de estas Administraciones propiciaron un mayor compromiso y apoyo desde la Alta Gerencia, incentivaron un proceso de validación y comunicación con la CGR y potenciaron el aprovechamiento de la tecnología para eficientizar sus procesos, entre otros.

Comparativo IDR 2018-2021

En los cuatro años de la edición del IDR, 60 instituciones han sido sujetas a esa medición en cada período, las cuales muestran una calificación promedio inicial para el IDR 2018 de 74 puntos, mientras que en el IDR 2019 disminuyeron en 4 puntos, y luego se incrementa nuevamente para el IDR 2020; en cuanto a la medición del IDR 2021 se obtuvo una calificación general de 81 puntos. Lo anterior, pone de manifiesto que las instituciones sujetas a la medición del IDR en el periodo comprendido entre 2018-2021 presentan un mejor puntaje en el índice, lo cual es resultado de los avances en la ejecución de acciones a partir de las disposiciones emitidas por el Órgano Contralor, en beneficio de una mayor consecución de las mejoras esperadas y compromiso con el mejoramiento del servicio público. Seguidamente, se muestra gráficamente el comportamiento de dichas instituciones en la calificación promedio obtenida en cada uno de los años:

12 Instauración de buenas prácticas en el proceso de atención y seguimiento de las mejoras esperadas.

Gráfico N.º 3

Evolución de la calificación promedio del IDR en los períodos 2018-2021

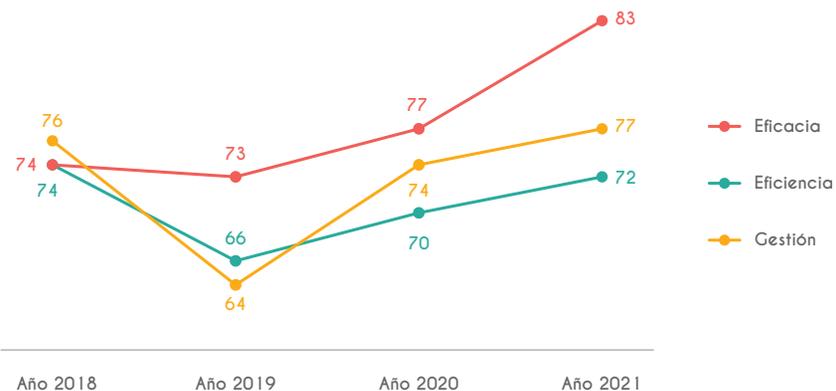


Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los resultados del IDR 2018, 2019, 2020 y 2021.

Adicionalmente, se presenta gráficamente la evolución que han presentado las instituciones para cada uno de los factores de la medición del IDR:

Gráfico N.º 4

Evolución de la calificación promedio por factor del IDR en los períodos 2018-2021



Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los resultados del IDR 2018, 2019, 2020 y 2021.

Resultados según Grupo de Complejidad

De acuerdo con la metodología definida, se establece la conformación de grupos según complejidad (A, B, C y D): donde el Grupo A lo conforman las instituciones catalogadas como de mayor complejidad y con mayor cantidad de disposiciones, y el Grupo D las instituciones de menor complejidad y con una menor cantidad de disposiciones. (El Anexo N.º 4 contiene las generalidades de la conformación de dichos grupos)

En el IDR 2021¹³ los grupos A, B y C alcanzaron calificaciones entre 79 y 82 puntos, y el Grupo D es el que muestra una mejor posición con una calificación de 86 puntos.

La Figura N.º 9 muestra la calificación promedio de cada uno de los grupos, así como las instituciones que presentan la nota más alta y más baja según el grupo al cual pertenece.

¹³ En el sitio web del IDR, se pueden visualizar los resultados específicos para cada uno de los grupos según complejidad, así como el detalle de las instituciones que en esta edición, conforman cada uno de ellos. Pueden ser consultados en la siguiente dirección electrónica: <https://sites.google.com/cgr.go.cr/idr>



Fuente: Elaboración propia IDR, 2021

En relación, con los resultados por grupo, destaca que un 83% de las instituciones del Grupo D, presentaron calificaciones superiores o iguales a 70 puntos, dato que refleja que esas instituciones son las que han logrado concretar en mayor medida las mejoras esperadas, alcanzando la primera posición con respecto a los demás grupos considerados. Cabe destacar que este grupo contempla las instituciones de menor complejidad y con menos cantidad de disposiciones.

Con respecto al Grupo A, un 87% de las instituciones obtuvo puntajes superiores o iguales a los 70 puntos, y los Grupos B y C un 73% lo cual es un dato que refleja el avance hacia una cultura proclive a la mejora continua y el compromiso de los gestores públicos. Se destaca que las instituciones que conforman el Grupo A si bien mantienen un mayor número de disposiciones, demuestran un mayor compromiso y cultura de cumplimiento hacia las acciones para concretar las mejoras solicitadas por el ente Contralor; por otro lado, aproximadamente la mitad de las entidades agrupadas en el Grupo B, corresponden a municipalidades, lo cual es consistente con la calificación general obtenida por el Sector de Desarrollo Local, tal como será analizado en el siguiente apartado.

Resultados por Sector Institucional¹⁴

Para el año 2021, la CGR realizó un ajuste en la estructura de las áreas de fiscalización de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, adaptándose a las nuevas necesidades y exigencias del entorno, esto con el fin de agrupar y enfocar los temas, según el propósito que mediante la fiscalización se busca lograr en la gestión pública y en la calidad de vida de las personas. Con esto, a partir del 01 de mayo de 2021, se realizó un cambio en el enfoque y nombre de cada una de las áreas de fiscalización, por lo que para el presente informe, se utilizan los nuevos nombres de las áreas de fiscalización, en virtud del valor público que la institución desea aportar a la ciudadanía.

De acuerdo con la temática que compete a cada una de las instituciones que son objeto de medición, en este aparte se agrupan por sectores a cargo de tópicos similares, cuyos resultados promedio, se muestran a continuación¹⁵. (El Anexo N.º 5 contiene las generalidades de la conformación de dichos sectores).

¹⁴ De conformidad con la estructura que orgánicamente posee la CGR, establecida en el artículo 4 y 13 de su Reglamento Orgánico (artículos modificados según Resolución R-DC-021-2021 del 19 de marzo de 2021) y la Resolución R-DC-022-2021 del 24 de marzo de 2021.

¹⁵ Los resultados específicos para cada uno de los sectores institucionales, así como el detalle de las instituciones que los conforman, se encuentran disponibles en el sitio web del IDR, disponible en la siguiente dirección electrónica: <https://sites.google.com/cgr.go.cr/idr>

Tabla N.º3

Detalle de calificaciones por sector institucional

	Desarrollo del Bienestar Social (BIS)	92
	Desarrollo de las Finanzas Públicas (FIP)	91
	Desarrollo de Capacidades (CAP)	85
	Desarrollo de la Gobernanza (GOB)	85
	Desarrollo Sostenible (SOS)	83
	Desarrollo de las Ciudades (CIU)	79
	Desarrollo Local (LOC)	79

Fuente: Elaboración propia IDR, 2021

De la tabla anterior, se desprende que las temáticas relacionadas con el sector de Bienestar Social y del Desarrollo de las Finanzas Públicas, mostraron mayores avances con respecto a los demás sectores, en la consecución de las mejoras promovidas mediante los informes de auditoría, emitidos en el período de medición (2019-2020).

Por su parte, los sectores de Desarrollo de las Ciudades y de Desarrollo Local presentan las calificaciones más bajas en comparación con los demás sectores, lo cual expone la necesidad de que las distintas instituciones pertenecientes a dichos sectores adopten oportunamente las acciones de mejora necesarias, a fin de subsanar las debilidades identificadas en las auditorías, que favorezca una mejor prestación de los servicios públicos que ofrecen y para satisfacer el interés colectivo.

III. AVANCES EN LA GESTIÓN FINANCIERA

Disposiciones en materia de Gestión Financiera

En el año 2021 y como parte del proyecto de Finanzas integradas para la mejora de los servicios públicos, la CGR elaboró un informe con el propósito de analizar los resultados¹⁶ a partir de los productos generados en los procesos de fiscalización, incluyendo las disposiciones emitidas en los informes de auditoría en el periodo 2015-2020¹⁷ referentes a la gestión financiera. En dicho informe, se propone el concepto de gestión financiera referido a las actividades que realizan las instituciones, en las cuales se planifican, dirigen y controlan los recursos financieros para permitir e influir en la entrega eficiente y eficaz de los objetivos del servicio público, así como promover la generación de valor público.

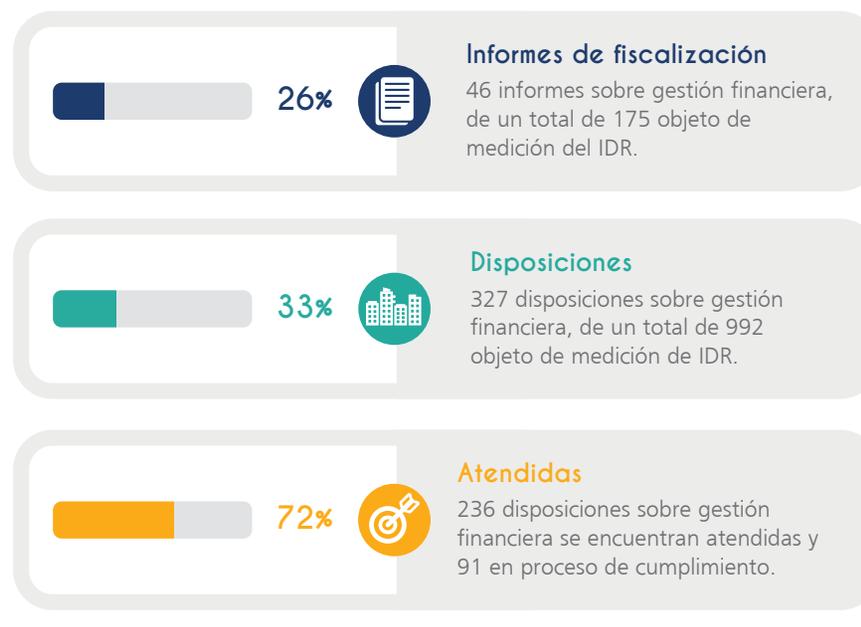
Con el propósito de conocer el comportamiento de las fiscalizaciones efectuadas en esta materia, y que son objeto de medición del IDR 2021, se presenta el siguiente resumen:

16 Informe sobre retos y perspectivas de la fiscalización de la gestión financiera, a partir del seguimiento de las disposiciones emitidas en el periodo 2015 al 2020.

17 Para el período 2015-2020 se emitieron 178 informes de fiscalización que contienen 1.041 disposiciones relacionadas con la temática de gestión financiera.

Figura N.º 10

Resumen informes Gestión Financiera 2019-2020



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del IDR, 2021 e "Informe sobre retos y perspectivas de la fiscalización de la gestión financiera, a partir del seguimiento de las disposiciones emitidas en el periodo 2015-2020".

Como resultados específicos en gestión financiera (informes de fiscalización emitidos en los años 2019 y 2020) que fueron objeto de análisis para el IDR 2021, se obtuvo un índice de cumplimiento de 80; dos puntos por debajo del promedio general obtenido por las 992 disposiciones medidas en total; según se muestra en la siguiente imagen:

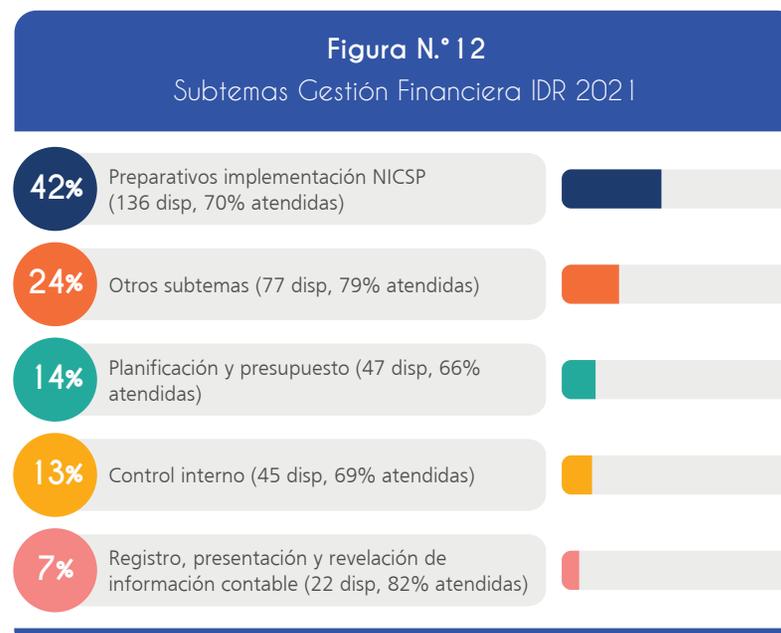


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del IDR, 2021 e "Informe sobre retos y perspectivas de la fiscalización de la gestión financiera, a partir del seguimiento de las disposiciones emitidas en el período 2015-2020".

Se observa que los resultados específicos en materia de gestión financiera, en comparación con los datos generales del IDR 2021, muestran niveles menores que oscilan entre 1 y los 7 puntos, lo cual podría derivarse de que las temáticas asociadas a la implementación de las NICSP y al fortalecimiento del Sistema de Control Interno, son objeto de una cantidad importante de disposiciones, y las acciones ejecutadas representan avances en los que aún no se concretan de manera completa los resultados esperados en estas materias.

Subtemas identificados en el marco de la Gestión Financiera

Las disposiciones emitidas en los informes publicados en los años 2019-2020, relacionadas con la temática de gestión financiera para el análisis ejecutado, permiten determinar principalmente los subtemas de preparativos para la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), control interno, planificación y presupuesto y registro, presentación y revelación de la información contable. (El anexo N.º 6 contiene una infografía con el detalle de dichas temáticas). Consecuentemente, para las 327 disposiciones que son objeto de medición del IDR 2021 y que están relacionadas con temas de gestión financiera, la mayoría de estas se concentran en los subtemas antes citados, según se observa a continuación:



Fuente: Elaboración propia IDR, 2021 e "Informe sobre retos y perspectivas de la fiscalización de la gestión financiera, a partir del seguimiento de las disposiciones emitidas en el período 2015-2020".

De los subtemas abordados, uno de los principales es el referido a la implementación de las NICSP, principalmente, se ha fiscalizado en las municipalidades sobre el avance en el proceso de implementación y aplicación de las mismas, con el propósito de identificar las acciones y la capacidad que tiene la gestión administrativa de cara a culminar la implementación del referido marco normativo contable. En ese sentido, se han observado avances en algunas entidades con relación a la ejecución de los procesos internos de coordinación, gestión de riesgos y capacitación, entre otros, como parte de las acciones para la implementación de las NICSP.

También, se analizó el papel de la Dirección General de la Contabilidad Nacional (DGCN), como rector del Subsistema de Contabilidad Pública, en el proceso de implementación de las NICSP que le corresponde facilitar un marco normativo completo, basado en principios y normas de contabilidad pública generalmente aceptados, acorde con las tendencias internacionales. En ese sentido, las disposiciones emitidas procuran la conformación de una comisión institucional de alto nivel, para la elaboración de la estrategia, coordinación y seguimiento del proceso de implementación de las NICSP, ajustar el plan de acción utilizado para concluir la implementación de las NICSP y que se constituya en una herramienta que guíe adecuadamente el proyecto; ajustar la normativa contable para que esté en armonía con lo dispuesto en las NICSP y se definan acciones para fortalecer la coordinación y comunicación de la DGCN hacia las demás entidades, para la elaboración de los planes de acción que conlleve al cierre de brechas e implementación de las Normas con periodos transitorios, así como del seguimiento dado al proceso para garantizar razonablemente el éxito de este. Las acciones descritas, en su mayoría han sido ejecutadas por el ente rector; sin embargo, se continúa con el proceso de monitoreo y seguimiento de la implementación de las NICSP, hasta su culminación.

Otro subtema de gran relevancia es el atinente al Control Interno, en el que se observa que la cantidad de disposiciones emitidas evidencia que las entidades fiscalizadas presentan debilidades en su gestión que pueden afectar la consecución de sus objetivos institucionales. Los componentes de control interno que presentan mayor debilidad tienen relación con la valoración de riesgos derivados de su entorno e intrínsecos que las entidades deben realizar y la definición e implementación de actividades de control para manejar y minimizar diversos riesgos de su gestión. En ese sentido, a partir de las acciones implementadas para la atención de disposiciones, las instituciones han fortalecido sus sistemas de control interno con la emisión e implementación de las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a un mayor aseguramiento de la efectiva operación y el logro de los objetivos institucionales.

Temas relevantes de la Gestión Financiera

A partir de los informes emitidos por la Contraloría General que trata sobre temas de gestión financiera y los avances observados en las instituciones fiscalizadas en el periodo 2015-2020, y que se reflejan de igual manera en los años 2019-2020 objeto de este IDR, se considera como un reto para estas últimas definir y/o consolidar en su estrategia institucional el fortalecimiento de la gestión financiera con una visión de corto, mediano y largo plazo para la planificación y el buen uso de los recursos que tienen a su disposición en cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, que los procesos de seguimiento y evaluación generen información relevante, constante y consolidada sobre la eficiencia, eficacia en logro de objetivos, indicadores y metas; así como la información para la evaluación de programas y proyectos, que facilite la toma de decisiones, que asegure el uso eficiente de los recursos públicos y promueva el mejoramiento continuo de la gestión.

También es de suma relevancia concretar el proceso de implementación de las NICSP tanto en la Dirección General de Contabilidad Nacional como ente rector y en todas las instituciones del sector público que les aplica dicho marco normativo, a fin de facilitar que se uniforme un marco contable que contribuya a incrementar la calidad de los estados financieros de las administraciones, facilite la comparabilidad de la información y permita una mayor transparencia en la rendición de cuentas y la toma de decisiones.

Finalmente, es necesario que las entidades continúen tomando medidas para mejorar los tiempos de respuesta en la atención de las disposiciones relacionadas con la gestión financiera, lo cual permitirá subsanar las oportunidades de mejora detectadas en los informes de fiscalización que ha emitido la Contraloría General sobre dicha temática y por ende, fortalecer la transparencia, el control ciudadano, brindar información útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones en esta materia; así como garantizar el buen uso de los recursos públicos.

IV. SANAS PRÁCTICAS Y APRENDIZAJES

Continuidad en los esfuerzos y estrategias de las Administraciones en tiempos cambiantes

La mejora mostrada en las calificaciones promedio del IDR 2021, ha puesto de manifiesto no sólo la continuidad en las acciones emprendidas, por parte de las instituciones públicas a las disposiciones y recomendaciones de la Contraloría en sus informes de auditoría, sino también el compromiso con el mejoramiento del servicio público que prestan ante un entorno cambiante, como el que se vive en el contexto actual con la pandemia.

Además, los eventos disruptivos y la capacidad de adaptación a las nuevas tendencias y fenómenos emergentes, representan un reto para las instituciones hacia una transformación de sus procesos, estrategias y objetivos institucionales, que permitan fortalecer la gestión, así como contribuir al desarrollo de los sectores a los cuales les brindan un servicio, y es por ello, que resulta indispensable, que puedan continuar orientando las acciones y los recursos disponibles en la atención de las mejores esperadas en los informes de fiscalización, lo cual promueve la generación de valor público, así como beneficios que se traducen en ahorros financieros y operativos, además de fomentar la transparencia y la rendición de cuentas.

Adicionalmente, es destacable el hecho de que para determinar la calificación del IDR de cada institución, se toma como parte de los insumos, la información aportada por los sujetos fiscalizados en la

atención efectiva de lo dispuesto; asimismo indicar que la mayoría de instituciones han continuado informando de manera regular lo actuado, lo cual posiblemente obedece entre otros factores, a que las acciones definidas forman parte de las prioridades conforme a la estrategia y objetivos de cada institución.

Así también, este contexto ha representado una oportunidad para buscar soluciones que atiendan las mejoras señaladas por la CGR en sus informes de fiscalización, para procurar un mejor uso de los recursos públicos, así como idear herramientas innovadoras para afrontar las circunstancias y lograr la continuidad de los servicios.

Instauración de buenas prácticas en el proceso de atención y seguimiento de las mejoras esperadas

A fin de contribuir en el proceso de formación de capacidades en las entidades que son parte de la medición en el IDR que efectúa la CGR, a continuación se comentan algunas prácticas consideradas en el IDR 2021, las cuales se obtuvieron a partir de las prácticas instauradas en las instituciones que presentaron mayores avances en el puntaje obtenido en comparación con el IDR 2020, así como de las instituciones que alcanzaron una mayor calificación en esta cuarta edición del IDR.

Tabla N.º 4

Prácticas implementadas por las Administraciones con mayor avance y calificación 2020-2021

Estrategias internas de coordinación y rendición de cuentas: Establecimiento de acciones y actividades por medio de círculos de trabajo que faciliten la interacción entre personal de distintas dependencias o departamentos para promover la atención oportuna de las mejoras esperadas, y para favorecer la rendición de cuentas por medio de la emisión de informes de avances con las acciones ejecutadas para cumplir lo dispuesto.

Compromiso y apoyo desde los Jerarcas: Definición de acciones para incorporar en los procesos internos de planificación, que conlleven a la atención oportuna y prioritaria de las mejoras esperadas, con el apoyo del jerarca promoviendo un mayor involucramiento por parte de los funcionarios encargados de su atención (Por ejemplo: incluir acciones dentro del Plan Estratégico Institucional o bien, en el Plan Anual Operativo).

Procesos de validación y comunicación previa: Utilización de estrategias de comunicación más activas con el Órgano Contralor, buscando la orientación para atender de manera ágil y oportuna lo dispuesto, para evitar reprocesos durante la etapa de comunicación y mejorar la gestión institucional.

Uso de la tecnología: Transformación de procesos manuales a procesos sistematizados que facilitan la gestión de los expedientes, permitiendo llevar el control de las gestiones realizadas por las instituciones incluyendo trámites como solicitudes de información, comunicaciones internas y externas, así como monitoreo continuo del avance de cada disposición.

Así también, la implementación de mejoras e instauración de estrategias, como parte del proceso de seguimiento de las disposiciones y recomendaciones que ejecuta la CGR, ha contribuido en la consecución de las mejoras esperadas. Sobre este particular, a continuación se muestra un resumen de algunas de estas estrategias, a efecto de que sean consideradas en la búsqueda del fortalecimiento e implementación de procesos de mejora que conlleven a resultados que inciden directamente en la satisfacción del servicio público.

Tabla N.º5

Prácticas implementadas por el Órgano Contralor

Mejora continua en la formulación de los términos de las disposiciones: Continuidad en las acciones para fortalecer la calidad de las disposiciones por medio de la capitalización de mejores prácticas en los equipos de las auditorías y de seguimiento de disposiciones, para que los contenidos de las disposiciones sean lo suficientemente claros y con alcances que, faciliten la instauración progresiva de las mejoras esperadas en el fortalecimiento de la gestión institucional, a partir de las auditorías realizadas por el Órgano Contralor.

Monitoreo continuo: Ejecución de un monitoreo continuo del estado de cumplimiento de las disposiciones emitidas, con el fin de identificar los avances en su atención y ejecutar oportunamente las acciones necesarias que permitan impulsar las gestiones de mejora por parte de las entidades, para lo cual, entre otras acciones, se valoran las comunicaciones recibidas, se verifican avances, se propician recordatorios y espacios de conversación con las administraciones.

Apoyo en herramientas tecnológicas: Utilización de las herramientas tecnológicas que facilitan la labor del seguimiento de disposiciones, con lo cual se propicia en la virtualidad una mayor cercanía con el administrado y se facilitan las verificaciones para comprobar la atención de lo dispuesto, ahorrándose tiempos y recursos que implican el desplazamiento a las instituciones y, permitiendo un mejor aprovechamiento de los recursos.

Comunicación y vínculo con la Administración: Establecimiento de canales de comunicación que propician la realización oportuna de aclaraciones sobre los términos de lo dispuesto, utilizando un lenguaje sencillo y de fácil comprensión, así como la creación de un vínculo más cercano con las instituciones públicas para facilitar las acciones necesarias para atender las mejoras esperadas, mediante un mensaje de concientización constante sobre la importancia de subsanar las debilidades o puntos de mejora indicados, así como mejorar la gestión durante el proceso de seguimiento.

Finalmente, entre otras consideraciones, el cambio en el año 2021 en la estructura de las áreas de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, se realizó con el propósito de ampliar, reagrupar y renombrar el espacio para la fiscalización de los temas de forma más integral, sistémica y sostenible, lo cual ha permitido que los procesos de fiscalización posterior, así como el modelo de seguimiento de disposiciones, alcancen mayor madurez, promoviendo la generación de mayor valor público a las partes interesadas.

Desde esta perspectiva, se ha continuado con la implementación de formas novedosas para ejecutar las auditorías bajo un enfoque que consiste en incorporar al proceso principios, valores y herramientas de agilidad, que permitan generar reportes con resultados de manera más temprana y continua, que sirvan de insumo de manera oportuna para la toma de decisiones por parte de la entidad auditada, a fin de que paulatinamente se vayan adoptando acciones para la mejora de la gestión institucional.

V. CONCLUSIONES

Los resultados de la cuarta edición del IDR 2021, muestran una evolución notable por parte de las instituciones en la atención de las disposiciones y recomendaciones emitidas en los informes de auditoría por parte de la Contraloría, pasando de una nota de 74 puntos en el IDR 2018 a una nota de 82 puntos en el IDR 2021, y obteniendo un aumento de 6 puntos respecto a la última edición emitida del IDR.

En las cuatro ediciones del IDR, 60 instituciones han sido sujetas de medición en todas las ediciones, y obtuvieron 74 puntos como calificación promedio inicial en el 2018, mientras que en el IDR 2019 disminuyó en 4 puntos, y luego se incrementa nuevamente en el IDR 2020; en cuanto a la medición del 2021 se obtuvo una nota general de 81 puntos. Lo anterior, pone de manifiesto que las instituciones sujetas a la medición del IDR en el periodo comprendido entre 2018-2021, presentan un mejor puntaje en el índice, lo cual es resultado de los avances en la ejecución de acciones a partir de las disposiciones emitidas por el Órgano Contralor, en beneficio de una mayor consecución de las mejoras esperadas y compromiso con el mejoramiento del servicio público.

En el IDR 2021, el 79% de las instituciones logró una calificación superior o igual a 70 puntos, y el 86% de los informes sujetos a medición, presentan avances superiores al 70%; de esta forma, el 68% de las disposiciones medidas en el IDR se encuentran atendidas, otras poseen avances y solo un porcentaje bajo de entidades presentan acciones muy iniciales

para la adopción de las mejoras esperadas a partir de las auditorías realizadas. Se destaca que en esta edición se incluyen 5 instituciones que por primera vez son sujetas a medición, de las cuales como un elemento a destacar es que todas obtuvieron notas entre los 82 y los 100 puntos. Con esto se identifica, que la mayoría de las instituciones y no solo las que han sido sujetas de medición en años anteriores, están avanzando en las mejoras esperadas en tiempo y forma, con la calidad necesaria, avanzando hacia una cultura y compromiso por instaurar las mejoras señaladas por la CGR, en procura del fortalecimiento de su gestión.

Los resultados muestran que las administraciones lograron instaurar las mejoras esperadas, en donde el 30% de las disposiciones se atendieron en los plazos originales validados con los sujetos fiscalizados de previo a la emisión del informe de auditoría, y para las restantes, se requirieron plazos adicionales al establecido originalmente, en donde se destaca que un 32% fue superior a los seis meses adicionales.

Por segundo año consecutivo, en promedio las instituciones consideradas como de complejidad baja (Grupo D), son las que encabezan la obtención de los mejores resultados en el IDR, y las que han logrado concretar en mayor medida las mejoras esperadas a partir de las auditorías de la CGR (2019-2020) atribuibles a algunos aspectos, tales como el compromiso, la mejora continua y la cultura de cumplimiento en las entidades; además, se observa, que los otros grupos de mayor complejidad mantienen calificaciones que oscilan entre 79 y 82, las cuales tienen un mayor

número de disposiciones y responden a estructuras administrativas de gran tamaño, atribuyéndose un proceso de mejoramiento continuo, entre otros, que vienen a fortalecer la gestión institucional, a subsanar las debilidades encontradas en las auditorías realizadas, y por lo tanto, se reflejan en mejoras en la prestación de servicios según las necesidades de la ciudadanía.

Las instituciones agrupadas en los sectores para el Desarrollo de las Finanzas Públicas y para el Desarrollo del Bienestar Social presentan una calificación superior a los 80 puntos, lo cual es relevante destacar dado el contexto actual de la emergencia nacional, y en línea con la priorización de la atención de acciones que contribuyen a fortalecer la situación financiera del país y el bienestar social. Además, el incremento en el IDR 2021 con respecto al año anterior en el sector para el Desarrollo Local, permite denotar los esfuerzos que las municipalidades han realizado en procura de la continuidad y la debida prestación de servicios públicos a la ciudadanía.

En materia de gestión financiera, el Órgano Contralor ha venido realizando múltiples auditorías y ha emitido disposiciones, a partir de las cuales si bien las instituciones han avanzado en un porcentaje importante, es fundamental que se continúen concretando las mejoras

que favorezcan la gestión financiera de cada entidad y del sector público como un todo. Una gestión financiera fortalecida es un eje estratégico que contribuye a robustecer el diseño institucional en aras de fomentar las finanzas integradas para la mejora de los servicios públicos, y para que las administraciones logren efficientar sus procesos, optimicen la utilización de los recursos, dispongan de información útil, confiable y oportuna, para la adecuada toma de decisiones, entre otros beneficios derivados de esta temática tan relevante.

Finalmente, se ha dado continuidad en el desarrollo de iniciativas por parte de las administraciones con mayores avances, así como en el marco del seguimiento que ejecuta el Órgano Contralor, que han permitido fortalecer las gestiones con herramientas adicionales, estrategias de comunicación y propuestas integrales para una mayor oportunidad y efectividad de las acciones de mejora. Estos esfuerzos permiten visualizar la instauración de mecanismos, por parte de los distintos actores, como un proceso continuo e innovador, que propicia su desarrollo, capacidad de adaptación ante un entorno cambiante y crecimiento organizacional.

VI. DESAFÍOS IDENTIFICADOS

La oportunidad en la instauración de las mejoras esperadas continúa siendo un desafío importante, y amerita que aún cuando en algunos casos se esté logrando ejecutar de manera oportuna la ejecución de las acciones, se desarrollen estrategias para que las diversas temáticas sean abordadas y solventadas con la mayor prontitud posible.

Asimismo, es prioritario que todas aquellas instituciones que tienen pendientes disposiciones y recomendaciones emitidas en los informes de la CGR anteriores al período 2019 (no sujetas a medición en el IDR 2021) y que se encuentran en proceso de cumplimiento, que generen espacios para analizar las limitaciones y obstáculos que les han impedido tener mayores avances en esas temáticas, a fin de que se adopten acciones efectivas para avanzar con temas que han representado grandes desafíos y que coadyuvan a generar valor público.

Aunado a lo anterior, es relevante que se realice un ejercicio de revisión de los propios aprendizajes de cada institución y las prácticas exitosas de otras entidades, con el propósito de buscar acercamientos que favorezcan la transferencia de conocimiento y adoptar medidas para la instauración de mecanismos que les permitan el fortalecimiento de la gestión pública.

Por otro lado, se considera como un reto para las instituciones el fortalecimiento de la gestión financiera con una visión de corto, mediano y largo plazo para la planificación y el buen uso de los recursos que

tienen a su disposición en cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, que los procesos de seguimiento y evaluación generen información relevante, constante y consolidada sobre la eficiencia, eficacia en el logro de objetivos, indicadores y metas.

Dentro de estos temas de gestión financiera, se plantean los desafíos para lograr la implementación de las NICSP tanto en la Dirección General de Contabilidad Nacional como ente rector y en todas las instituciones del sector público que les aplica dicho marco normativo. Y el otro tema de gran relevancia es el atinente al Control Interno, en el que se observa que la cantidad de disposiciones emitidas evidencia que las entidades fiscalizadas presentan debilidades en su gestión que pueden afectar la consecución de sus objetivos institucionales.

Finalmente, de acuerdo con los resultados de la edición anterior y la presente, los temas relacionados con la implementación de las NICSP en el sector municipal y la construcción de la carretera Bajos de Chilamate-Vuelta Kooper, continúan estando dentro de los grandes desafíos que requieren de acciones inmediatas, por lo que es relevante revisar y fomentar un mayor sentido de urgencia para la instauración de medidas, conforme a las prioridades e importancia de lograr el resultado en el tiempo esperado.

Grace Madrigal Castro
Gerente

Daniel Zúñiga Picado
Fiscalizador

Karen Salas Araya
Fiscalizadora Asociada

VII. ANEXOS

Anexo N.º 1 Infografía IDR 2021



Anexo N.º 3 Tutorial para uso del Sitio Web IDR

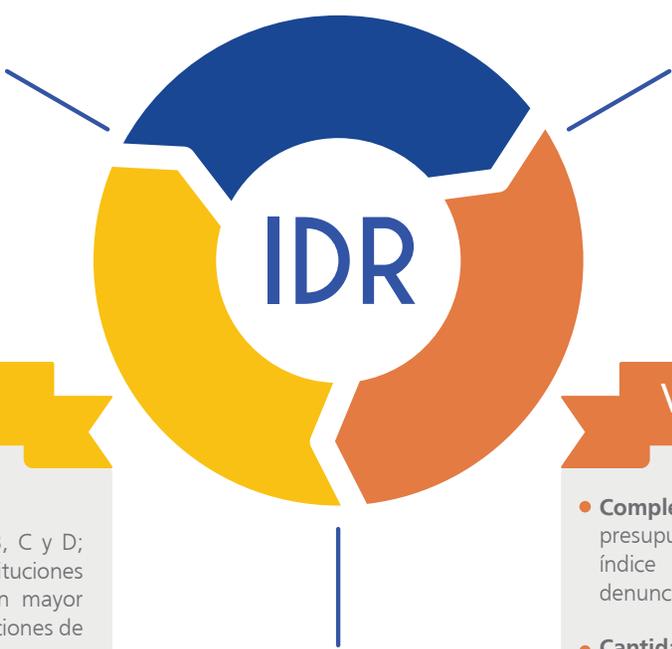
<https://www.youtube.com/watch?v=inBBb6WQDK8>



Conformación de los Grupos según Complejidad

Funcionalidad

La metodología definida establece la conformación de grupos institucionales de acuerdo al nivel de complejidad de cada institución con el fin de presentar y analizar los resultados obtenidos a partir de la medición del IDR.



IDR

Grupos conformados

Se conforman cuatro grupos denominados A, B, C y D; donde el Grupo A lo conforman las instituciones catalogadas como de mayor complejidad y con mayor cantidad de disposiciones, y el Grupo D las instituciones de menor complejidad y menor cantidad de disposiciones.

Variables consideradas

- **Complejidad de la institución:** Considera variables de presupuesto, unidades regionales o locales, calificación del índice de Gestión Institucional (IGI) y cantidad de denuncias presentadas ante la CGR.
- **Cantidad de disposiciones:** Considera el número de disposiciones y recomendaciones emitidas a cada institución, en el período de medición.

Conformación de sectores institucionales

Los Sectores institucionales analizados, se establecen de conformidad con la estructura que orgánicamente posee la CGR, establecida en el artículo 4 y 13 de su Reglamento Orgánico (artículos modificados según Resolución R-DC-021-2021 del 19 de marzo de 2021) y la Resolución R-DC-022-2021 del 24 de marzo de 2021, cuyo detalle puede ser consultado en el siguiente link:

<https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/leyes-reglamentos/atribuciones-areas-dfoe-cgr-R-DC-22-2021.pdf>



Desarrollo de las Ciudades (CIU)

Comprende temáticas relacionadas con infraestructura vial y aeroportuaria; seguridad vial; transporte público; telecomunicaciones y planificación urbana y vivienda.



Desarrollo de Capacidades (CAP)

Comprende las temáticas relacionadas con servicios prestados por instituciones bancarias, aseguradoras y corredoras de seguros, puestos de bolsa y sociedades administradoras de fondos de inversión; servicios de educación y formación técnica profesional para el desarrollo de capacidades humanas y organizacionales; servicios para la generación de innovación y transformación digital y desarrollo e impulso en la mejora de la capacidad de gestión financiera y de recursos humanos, tecnológicos y de bienes de las instituciones públicas



Desarrollo del Bienestar Social (BIS)

Comprende temáticas relacionadas con salud; protección social, pensiones y cultura y deporte.



Desarrollo Local (LOC)

Comprende temáticas relacionadas con actividades y servicios relacionados con el desarrollo integral y sostenible de las comunidades.



Desarrollo de las Finanzas Públicas (FIP)

Comprende temáticas relacionadas con política fiscal; política monetaria; marcos jurídicos financieros y cumplimiento de normas internacionales; planificación nacional y datos estadísticos para la toma de decisiones.



Desarrollo Sostenible (SOS)

Comprende las temáticas relacionadas con la protección del ambiente; resiliencia y sostenibilidad de los recursos naturales (agua, aire, biodiversidad, recursos minerales y del subsuelo); sostenibilidad turística; producción agrícola para la seguridad alimentaria y regulación económica del aprovechamiento de recursos naturales.



Desarrollo de la Gobernanza (GOB)

Comprende temáticas relacionadas con asuntos ejecutivos y legislativos; sistema judicial; sistema electoral; reconocimiento y defensa de la ciudadanía; seguridad ciudadana; gobernación y policía; relaciones exteriores y regulación del comercio.

Anexo N.º 6 Temáticas abordadas en disposiciones que son objeto de medición del IDR 2021 relacionadas con Gestión Financiera

Anexo N.º 6

Temáticas abordadas en disposiciones que son objeto de medición del IDR 2021 relacionadas con Gestión Financiera

Preparativos
implementación NICSP



Disposiciones que se refieren a acciones para el cierre de brechas, identificación de riesgos en implementación, elaboración de normativa interna, análisis de aplicabilidad de la normativa, monitoreo y seguimiento de proceso de implementación, así como ajustes contables Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP).

Control Interno



Disposiciones que requieren de la Administración la elaboración e implementación de buenas prácticas que le permitan disponer de las medidas de control requeridas para prevenir o mitigar riesgos que podrían obstaculizar el cumplimiento de los objetivos, por lo que se consideran disposiciones que solicitan la identificación de riesgos, mecanismos de control, elaboración de protocolos, planes de acciones o directrices que permitan mitigar dichos riesgos.

Planificación y
Presupuesto



Disposiciones relacionadas con la planificación estratégica, operativa; así como aspectos presupuestarios principalmente relacionados con su fase de planificación.

Registro, Presentación
y revelación de
información contable



Disposiciones sobre la elaboración de ajustes contables, auxiliares de cuentas, inventarios, definición de acciones para la presentación de la información contable, elaboración de normativa, políticas, procedimientos y/o mecanismos de control relacionados con el registro, presentación y revelación de la información contable.

Otros



Se refiere a disposiciones en donde se solicitó emisión de normativa relacionada con registro, exoneración, cobro de servicios y ajustes de su estructura organizacional; evaluación financiera, gestión de ingresos y egresos; implementación de NIIF; disposiciones emitidas al ente rector del Subsistema de Contabilidad Pública; así como disposiciones relacionadas con remuneraciones y sistemas de información.



Contraloría General de la República



Sabana Sur, Mata Redonda
Apartado Postal 1179-1000

San José, Costa Rica

Tel.: (506) 2501-8000 / Fax: (506) 2501-8100

Correo: contraloria.general@cgrcr.go.cr

<http://www.cgr.go.cr>

Elaborado por la Contraloría General de la República, todos
los derechos reservados. Octubre 2021

Publicaciones
●●●●●Cgr