



Informe Final de Gestión

(Período 2012-2020)

Contraloría General de la República

San José, Costa Rica

« ...La Controlaría General, con su desempeño durante estos ocho años, ha marcado una diferencia en beneficio de la sociedad desde su ámbito de competencias y su actuación ejemplar, sin dejar de reconocer limitaciones y oportunidades de mejora frente a los retos del entorno y a su realidad interna».



Informe Final de Gestión

(Período 2012 - 2020)

Elaborado con plumilla, tiza pastel y marcadores, el diseño de portada muestra un fondo que se degrada desde coloraciones claras casi blancas hasta amarillos y naranjas intensos, simulando los tonos vivos de un atardecer que representa la finalización de la gestión contralora 2012-2020.

Sobre ese cielo multicolor resaltan unas hojas que se alargan hacia la derecha, símbolo de los logros y aportes que legan las jerarcas actuales de la Contraloría General de la República a la institución y al país.

El follaje resalta por su transparencia, principio fundamental sobre el cual se asentó el servicio brindado en estos ocho años: abierto al escrutinio externo y a la rendición pública de cuentas, ejercicios sistemáticos y permanentes, también promovidos en la administración fiscalizada.

Las decididas líneas azules de los limbos significan la fuerza, valentía y liderazgo con los cuales se logró afrontar las múltiples limitaciones y los retos altamente complejos del entorno; con visión de futuro y la satisfacción de un trabajo bien cumplido.

En su conjunto, la composición resume en las hojas que se ofrecen plenas y vigorosas, el aporte de valor que la Contraloría General de la República ha hecho a la sociedad costarricense en los últimos ocho años, marcando una diferencia en la vida de los ciudadanos.

Mónica Murillo Aguilar, Unidad de Gobierno Corporativo, Contraloría General de la República.

Concepto, diseño y arte final de portada: Trilcy Robles Cruz, Publicaciones, Contraloría General de la República.

Descargue la versión electrónica de este documento en la página web de la Contraloría General de la República: www.cgr.go.cr





Memoria Anuales (Período 2012-2020)

Tabla de contenido

Presentación	9
1 Contexto de la gestión de la CGR en el período 2012-2020.....	10
2 Resultados de la gestión.....	13
2.1 Principales retos de la gestión	13
2.2 Resultados y limitaciones frente a los retos	14
2.2.1 Relación cercana y efectiva con la asamblea legislativa.....	14
2.2.2 Definición e implementación de un nuevo plan estratégico institucional (PEI).....	15
2.2.3 Aporte de valor y beneficio a la sociedad.....	17
2.2.4 Fortalecimiento de la prevención de la corrupción.....	19
2.2.5 Mayor apertura con la ciudadanía y partes interesadas	23
2.2.6 Reformas al marco legal y constitucional.....	27
2.2.7 Simplificación de la normativa y trámites	29
2.2.8 Desarrollo de las tecnologías de información y comunicación en CGR.....	30
2.2.9 Fortalecimiento de la rendición de cuentas y transparencia en la CGR.....	32
2.2.10 Utilización eficiente y efectiva de los recursos de la institución	33
2.2.11 Cambio generacional y bienestar del personal	35
2.2.12 Gestión de la cultura y fortalecimiento los valores institucionales	36
2.2.13 Fortalecimiento del sistema de control interno institucional (SCII)	37
3 Conclusión	39
4 Anexos.....	41



PRESENTACIÓN

Se rinde el presente informe de fin de gestión concerniente a la designación recibida por las suscritas para el período 2012-2020, como Contralora General y Subcontralora General, en cumplimiento del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, sobre el deber de jerarcas y titulares subordinados de presentar este informe al concluir sus mandatos. Para esos efectos, este documento observa lo establecido en las directrices correspondientes para el sector público, emitidas por la Contraloría General¹ y las resoluciones internas de la institución.

La transparencia y rendición de cuentas han sido común denominador en nuestra gestión, no solo como respuesta a la obligación constitucional y legal, sino como compromiso ético profesional y cívico, con la plena convicción de que son aspectos esenciales para la buena gobernanza de las instituciones públicas y servicio del bien común.

Bajo esos principios, cada año se ha concretado el cumplimiento del deber constitucional de presentar

una Memoria Anual ante el Congreso, la cual ha incluido, entre otros aspectos, los principales esfuerzos de fiscalización, los resultados de la gestión, así como opiniones y sugerencias para el mejor manejo de la hacienda pública; comunicación que se ha hecho extensiva a diversas autoridades y a la ciudadanía a través de los medios de prensa y del sitio en internet de la CGR.

Los reportes anuales de la CGR, siguiendo sanas prácticas², han impulsado el reconocimiento de que el deber de la Administración Pública, de evaluar los resultados, rendir cuentas y responsabilizarse, encuentra en los informes de labores, no el único, pero sí un medio fundamental para comunicarse con los legisladores y con el público en general, como una vía de respuesta formal al deseo o necesidad de informarse, de quienes tienen un legítimo interés en conocer, entender y valorar la

gestión, para luego, sobre esta información, actuar en su exigencia de rendición de cuentas.

Como lo establece la buena práctica internacional y lo exige la normativa aplicable, el seguimiento y evaluación sobre el accionar de la CGR se han fundamentado en la planificación concreta de cometidos y aportes esperados, así como en la previsión de recursos necesarios, para demostrar luego la medida en la cual se han alcanzado las metas y suministrar las razones del desempeño logrado; así como dan cuenta de si se ha hecho uso legal, razonable y correcto de la autoridad y de los demás recursos que la sociedad nos confía para cumplir nuestros deberes a cabalidad, en busca del interés general; basándose para esto no solo en evaluaciones internas sino también en evaluaciones externas independientes.

En este marco de transparencia, el informe contendrá aspectos que hemos venido presentando a lo largo de esa rendición de cuentas sistemática y anual, ahora concentrado en los aspectos más relevantes de este período.

¹ Resolución N° D-1-2005-CO-DFOE y Resolución N° R-DC-26-2019.

² Como las Normas internacionales para las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), asociada a la ONU; específicamente la ISSAI 12 denominada "El Valor y Beneficio de las Entidades Fiscalizadoras Superiores - marcando la diferencia en la vida de los ciudadanos" y la ISSAI 20 sobre "Principios de Transparencia y Rendición de Cuentas".

1 CONTEXTO DE LA GESTIÓN DE LA CGR EN EL PERÍODO 2012-2020

La Contraloría General de la República es una institución sometida a constantes cambios que, como toda entidad, debe ser capaz de renovarse, en nuestro caso para cumplir a cabalidad con la misión constitucional de auxiliar a la Asamblea Legislativa en la vigilancia de la hacienda pública, a efectos de responder así a las demandas de la sociedad costarricense en un entorno político, jurídico, social, económico, ambiental, tecnológico y de globalización, que en diversas formas reta e impacta el ejercicio del control y la fiscalización superiores.

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), como lo es la Contraloría General, son reconocidas por la Organización de Naciones Unidas como *“esenciales para la promoción de la eficiencia, la rendición de cuentas, la eficacia y la transparencia de la administración pública, en aras de la consecución de los objetivos y las prioridades de desarrollo nacionales, así como de los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente”* (Declaración 66/209 de 2012). Por esa razón, las EFS están llamadas, desde sus ámbitos de competencia, “a generar valor y beneficio para marcar la diferencia en la vida de los ciudadanos” (ISSAI12 de 2012), en tres dominios fundamentales:

- Fortalecer la rendición de cuentas, transparencia e integridad del gobierno y las entidades públicas: realizando fiscalización profesional, objetiva e independiente; emitiendo disposiciones, resoluciones, criterios y recomendaciones pertinentes y razonables; dando seguimiento a la atención dada por los fiscalizados a esos productos e informando sobre los resultados obtenidos con todo esto para facilitar el control político, a cargo del Congreso, y el control ciudadano.
- Demostrar y comunicar la relevancia continua del aporte de valor y beneficio de la fiscalización superior para la ciudadanía, el Poder Legislativo y otros actores interesados: siendo receptivas a los entornos cambiantes y riesgos emergentes; comunicando con eficacia a las diversas partes interesadas; constituyéndose en fuentes confiables de conocimiento y orientación que aporta valor a los cambios beneficiosos del sector público.
- Ser organizaciones modelo a través del ejemplo: procurando la buena gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas de la propia EFS, con adhesión a normas éticas, vigilantes de la calidad y la mejora continua de

sus procesos, productos y servicios, y promotoras del aprendizaje e intercambio de conocimientos a lo interno y externo de la institución.

El enfoque de esos tres dominios sobre la generación de valor y beneficio esenciales de una EFS hacia la sociedad, marca el direccionamiento, desempeño y la rendición de cuentas de la CGR desde el comienzo de esta gestión, iniciada en 2012 (en mayo y diciembre para los cargos de Contralora y Subcontralora, respectivamente). Por lo tanto, esa perspectiva de aporte de valor y beneficio determina el contenido del presente informe, refiriéndolo, por una parte, en términos de los compromisos asumidos al optar y aceptar nuestra designación; y, por otra parte, a los principales logros y retos, concernientes tanto a procesos de fiscalización y proyección hacia la sociedad, como al gobierno corporativo y de apoyo administrativo del órgano contralor.

El 2012 fue un año de transición para la CGR, culminó el mandato del Despacho Contralor para el período 2004-2012 y nuevas autoridades asumimos la conducción de la institución por encargo del Poder Legislativo. Además, concluyó la vigencia del Plan Estratégico Institucional que orientó la gestión del órgano contralor durante el periodo 2008-2012. Esas particularidades plantearon el reto de consolidar

importantes esfuerzos iniciados en la gestión anterior, así como el de renovar estrategias que, acorde con la actualidad y perspectivas de futuro, condujeran al ente contralor, con eficacia y eficiencia, hacia el logro de sus ideas rectoras, expresadas en su misión, visión y valores institucionales:

En mayo de 2012, nuestra Memoria Anual le planteaba a la Asamblea Legislativa, de nueva cuenta, la preocupación de que, si bien la economía nacional mostraba signos de recuperación a pesar de los efectos de la crisis económica internacional agudizada en 2008, en cambio la problemática fiscal, las dificultades de acción del aparato estatal y la recurrente incapacidad de culminar en forma satisfactoria el ciclo de la rendición de cuentas en materia de gestión pública, continuaban agobiando el acontecer nacional y por ende las perspectivas de contar con un sector público resolutivo y eficaz frente al bienestar colectivo.

Esta compleja problemática no ha dejado de agravarse, como lo ha venido señalando la Contraloría General de manera sostenida y vehemente por los diversos medios a su alcance. El Informe Técnico sobre el Proyecto de Presupuesto de la República 2020, elaborado por la CGR, señala que el presupuesto nacional sobrepasa los 10 billones de colones, con una perspectiva de déficit fiscal superior al 6% del PIB y una deuda pública creciente, con expectativas de ascender a más del 60% del PIB en este año, solo para el gobierno central; un alto gasto corriente también en aumento, financiado con deuda y sin contención importante, y unos ingresos corrientes supeditados a la continuidad de algunas condiciones macroeconómicas internacionales e internas favorables, pero con una real posibilidad de cambio altamente riesgoso para una economía pequeña y abierta como la nacional, con proyecciones de muy bajo crecimiento, con alto nivel de desempleo, desigualdad, pobreza y descontento social. Como estamos experimentando, la nueva circunstancia

derivada de la crisis ante el COVID 19 agrava más la situación de las finanzas públicas y de la economía costarricense.

Esa continuidad y agudización en algunos aspectos de la problemática nacional no es producto principal de fuerzas externas sino, sobre todo, consecuencia de flaquezas internas. Una descripción somera del contexto en el cual le ha correspondido operar al control y la fiscalización superiores de la hacienda pública en este período, nos refiere a un contexto de cambio significativo, donde son muchos los ejemplos de cuán diferente es el entorno que enfrenta la Costa Rica de hoy incluso respecto de hace diez años atrás. Las exigencias cambiantes y cada vez más complejas de la realidad nacional e internacional, demandan importantes desafíos para la institucionalidad pública en el cumplimiento de sus cometidos. Esa realidad no ha sido ajena a la Contraloría General, que ha venido replanteándose y ajustando el modelo de fiscalización y control del cual es rectora, con miras a generar valor y beneficio. Entre esos cambios a destacar del entorno se encuentran los siguientes:

- Una economía cada vez más interconectada globalmente y con importantes ajustes en el esquema productivo nacional, en la cual la producción de bienes tradicionales ha pasado a un segundo y tercer plano, superados ahora por los servicios y la industria tecnológica. En este ámbito habría que adicionar la débil situación fiscal por la cual pasa el país, que obliga a asumir hoy deudas derivadas de decisiones y omisiones acumuladas a lo largo del tiempo, con el riesgo de vulnerar importantes logros sociales e institucionales arraigados en la realidad nacional.
- La evolución del Estado costarricense, marcada por la apertura de servicios antes prestados, exclusivamente, por instituciones estatales, pero desde hace varios años abiertos a la

competencia con el sector privado. Se ha profundizado esta competencia en el sector financiero, siendo los seguros los últimos en abrirse a la participación de otros oferentes; situación similar se da con la generación de electricidad y la apertura telefónica; así como la participación pública privada en la provisión de obras públicas y de los servicios asociados a dichas obras, entre otros.

- El diseño institucional del Estado costarricense se ha transformado, constituyéndose en una arquitectura con un aparato público altamente fragmentado. Previsiblemente, esta multiplicidad de estructuras y normas complejiza la fiscalización, máxime cuando se distinguen, claramente, disparidades en el acceso a recursos presupuestarios, técnicos y humanos, además de débiles líneas de coordinación interinstitucional que potencian el riesgo de duplicidades, contradicciones, inconsistencias, y un uso ineficiente de los recursos disponibles para atender ámbitos clave de la actividad estatal y del bienestar social.
- Nuestra población es hoy muy diferente en su composición. Ya en varias ocasiones la CGR ha llamado la atención acerca del impacto transversal que conlleva el cambio demográfico experimentado por el país. Con toda certeza podemos decir que Costa Rica se envejece, pues tenemos una alta expectativa de vida que ronda poco más de los 80 años, con tasas de mortalidad y natalidad a la baja, lo cual deriva en un engrosamiento de la población adulta mayor. Estas condiciones demográficas, ineludiblemente, inciden en la situación fiscal del país y en la calidad y cantidad de los servicios públicos y son parte de las variaciones del contexto sobre las cuales la Contraloría General ha prestado especial atención.
- El cambio climático afecta al mundo entero con un impacto negativo en la economía nacional y

en la vida de las personas, de las comunidades y de los países³. Esta condición ineludible ya se manifiesta con especial crudeza sobre el país. Si bien antes podría haberse considerado una realidad ajena al foco de la fiscalización superior, lo cierto es que la CGR identificó en el cambio climático una tendencia a ser considerada por los gestores públicos, en la administración oportuna de riesgos que permitan la orientación del diseño de la política pública y la previsión de erogaciones para atender, adaptarse o mitigar sus efectos. Esto, por cuanto se requiere para ello recursos financieros, tecnológicos y humanos. No en vano el órgano contralor estimó para el periodo de 2011 al 2025, un costo creciente en la atención de los eventos hidrometeorológicos y climáticos extremos. Al 2025, en un escenario conservador, estos costos absorberían entre un 0,68% y 1,05% del PIB; y, en un escenario que prevé mayor riesgo, entre 1,64 % y 2,50% del PIB. Este último porcentaje implicaría erogar 1,47 veces el máximo porcentaje del PIB en que se ha incurrido a la fecha para esos efectos.

- De igual modo nuestra realidad política es muy distinta, pues el sistema bipartidista consolidado desde mediados del siglo veinte, trascendió hasta un esquema multipartidista que se refleja, naturalmente, en una conformación de la Asamblea Legislativa más heterogénea, lo cual trae consigo procesos de toma de decisiones y control político mucho más complejos, que obligan a un ejercicio de negociación permanente, en escenarios con actores y alianzas muy diversos. Esta complejidad del panorama político se acentúa en una época en la cual el país requiere de decisiones trascendentales de cara a la sostenibilidad del sistema social y democrático que,

históricamente, se ha forjado en Costa Rica, en un contexto en el cual la confianza ciudadana en las instituciones públicas y sus gestores se ha erosionado de manera sensible.

- La participación de la ciudadanía en los asuntos públicos ha cambiado, mostrándose cada vez más beligerante en hacer valer los derechos que la Constitución Política y otras normas relevantes le confieren. Asimismo, también los medios de comunicación exigen mayor transparencia y rendición de cuentas. La acelerada revolución tecnológica, y la interconectividad mediante redes sociales, son algunos de los elementos que propician la mayor participación ciudadana, lo cual obliga a la institucionalidad pública a generar verdaderos espacios para que la ciudadanía, ya sea a nivel individual o colectivo, se constituya en parte del diseño, seguimiento y rendición de cuentas respecto de las políticas públicas.
- Los volúmenes de información existentes y en crecimiento constante y exponencial sobre la hacienda pública y el entorno, así como la interrelación de la generación y manejo de esos datos con las tecnologías de información y comunicación, representan sin lugar a dudas uno de los mayores desafíos frente a la transparencia de la acción pública y la participación ciudadana. Si bien es cierto, el uso de la tecnología no es un condicionante para la transparencia y la apertura de la gestión pública, su llegada ha multiplicado, con alcances inéditos, la exigencia, las formas, instancias, canales y mecanismos a través de los cuales esas interacciones pueden hoy materializarse.

En ese escenario de cambios, cuyo impacto se ha visto reflejado en los más diversos ámbitos, la CGR, por medio de sus Memorias Anuales, informes especiales presupuestarios, estudios de fiscalización y otros informes de opiniones y sugerencias, así como en distintos foros, incluyendo las sesiones de

varios órganos parlamentarios a los cuales ha sido convocada, ha planteado temas de relevancia e impacto que propicien una necesaria reflexión y acción sobre la realidad de la hacienda pública, por parte del gobierno, la Asamblea Legislativa y de las diversas partes interesadas. Como es de esperar, los diversos procesos de fiscalización se ven enfrentados a los desafíos de responder, oportunamente, tanto a los cambios acelerados en nuestro entorno nacional, como a las tendencias globales derivadas de los avances actuales y perspectivas de futuro, por ejemplo, en la aplicación de las tecnologías de información, las expectativas generadas desde las diferentes partes interesadas externas, la especialización del control superior y la evolución de los productos de fiscalización, entre otras.

³ Naciones Unidas (2018), La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile.

2 RESULTADOS DE LA GESTIÓN

Para informar sobre los resultados de la gestión, sus limitaciones y oportunidades de mejora identificadas con el propósito de contribuir a la generación de valor público, la Contraloría General se somete, tanto por mandato constitucional y legal como por iniciativa propia, a diversos ejercicios de rendición de cuentas, cuyos informes o referencia a estos se encuentran disponibles para consulta pública en la sección de Contraloría Transparente, en el sitio Web de la CGR, y a los cuales se hace referencia en la Memoria Anual presentada ante la Asamblea Legislativa.

En este marco, el presente informe no pretende ser un resumen reiterativo de la referida rendición de cuentas sistemática y anual, sino un seguimiento a los resultados, limitaciones y medidas de mejora previstas para honrar los principales retos y compromisos asumidos al aceptar el direccionamiento de esta institución.

2.1 Principales retos de la gestión

Como antes se mencionó, cada vez es más complejo y diverso el conjunto de aspectos a fiscalizar por parte de la Contraloría General y los componentes del Sistema nacional de control y fiscalización

superiores de la hacienda pública (SCFSHP), del cual es rectora la CGR según su ley orgánica. Ante las necesidades derivadas de esta realidad y la escasez de recursos para atenderlas todas, se impone una priorización, referida tanto a la necesaria continuidad y mejora de esfuerzos en curso al momento de asumir el cargo, como al planteamiento de nuevas iniciativas.

Los principales retos y compromisos planteados de previo al inicio de esta gestión al frente de la Contraloría General, son los siguientes:

- Relación cercana y efectiva con la Asamblea Legislativa.
- Definición e implementación de un nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI).
- Aporte de valor y beneficio a la sociedad.
- Fortalecimiento de la prevención de la corrupción.
- Mayor apertura con la ciudadanía y las diversas partes interesadas.
- Reformas al marco legal y constitucional.

- Simplificación de la normativa y trámites.
- Desarrollo y uso de la tecnología de información (TI).
- Fortalecimiento de la rendición de cuentas y transparencia de la CGR.
- Utilización eficiente y efectiva de los recursos de la institución.
- Cambio generacional y bienestar del personal.
- Gestión de la cultura y fortalecimiento de los valores institucionales.
- Fortalecimiento del sistema de control interno.

Algunos de estos retos y compromisos se recogen en las prioridades del PEI, mientras otros han sido desarrollados mediante proyectos complementarios a esas prioridades, todo los cuales han formado parte de la planificación anual u operativa para su implementación. El presente informe tiene como referente este conjunto de elementos.

2.2 Resultados y limitaciones frente a los retos

Como se indicó anteriormente, este informe no pretende reiterar el recuento de la labor de la CGR consignado en la rendición de cuentas anual, sino referirse a los principales resultados, limitaciones y oportunidades de mejora previstas para honrar los compromisos centrales asumidos al asumir la conducción de la Contraloría General.

2.2.1 Relación cercana y efectiva con la Asamblea Legislativa

Los diversos productos de la fiscalización desarrollada por la CGR, en atención a su marco integral de competencias constitucionales y legales, son la base sobre la cual el órgano contralor aporta valor en su rol fundamental de apoyo al Congreso, tanto para su función de control político, esencial al sistema de frenos y contrapesos del sistema democrático, como para el proceso de formación de leyes. En función de estos productos, a su vez, se despliega el apoyo directo en la Asamblea Legislativa, tanto por medio de comparecencias y audiencias como mediante la relación directa y asesora a diferentes órganos legislativos por parte de funcionarios del órgano contralor.

Como logros novedosos para fortalecer este auxilio contralor en la vigilancia de la hacienda pública se tiene lo siguiente:

1. Desde el inicio de la gestión en 2012, fuimos acuciosos en afianzar y estrechar las relaciones con la Asamblea Legislativa, mediante un esfuerzo de mayor acercamiento con los diputados y diputadas, las distintas Comisiones y el Departamento de Servicios Técnicos, expresados en aportes significativos en temas álgidos de la agenda del Plenario y en tantas Comisiones como nos fue solicitado. Asimismo, ordenamos que las consultas de las diversas instancias y legisladores fuesen atendidas con la

máxima oportunidad y calidad posibles, tratando de incidir, desde nuestras competencias y experiencia técnica, en un control político de mayor impacto y beneficio para el país. Esto ha redundado en un mayor número de frentes de control político, con nuevas solicitudes del Legislativo hacia la CGR. Siendo que por ello se ha manejado un promedio anual de 359 solicitudes en el período 2012-2019, con un considerable incremento en su exigencia, propio de la complejidad de las temáticas a las cuales se enfrenta la gestión pública, así como el control y fiscalización superiores de la hacienda pública.

2. Por primera vez, la Contraloría General promovió para las nuevas legislaturas de 2014 y 2018, un encuentro con diputados electos, realizado en la sede del órgano contralor. Ese encuentro buscó acercarles a diversos aspectos de gran trascendencia para su gestión legislativa e informarles, de primera mano, sobre los alcances de la situación de las finanzas públicas, como un mecanismo previo a la entrega de la Memoria Anual del órgano contralor. Dicha actividad no sólo permitió conocerles personalmente, lo cual es muy importante, sino, además, compartir la visión que tenemos de la situación del país, escuchando sus sugerencias. Esto facilitó establecer las bases para una mejor relación con la Asamblea Legislativa, de la cual somos órgano técnico auxiliar.
3. A partir de ese mayor acercamiento, y en respuesta a una serie de temáticas surgidas del entorno, de especial interés para la vigilancia de la hacienda pública, ha sido creciente la cantidad y abordaje de temas complejos, contando para ello con la presencia de la Contraloría General en comparecencias tanto para apoyar discusiones legislativas como para rendir cuentas por el accionar y criterios del órgano contralor. Para lo cual, en múltiples oportunidades, se ha contado con la presencia de su Jerarquía. Por ejemplo, en

casos como SORESCO, declaratorias de confidencialidad de información, finanzas públicas, la ampliación de la Ruta 32, los estados financieros del ICE, entre muchos otros; para un total de 112 comparecencias en el período 2012-2019 (con un máximo histórico de 23 solo en 2019).

4. La presentación de la Memoria Anual, como era usual, se ha realizado en la Comisión Permanente Especial para el Control del Ingreso y Gasto Públicos con excepción de 2019, debido a que por un cambio en el Reglamento Legislativo, se llevó a cabo en la Comisión de Asuntos Hacendarios. Sin embargo, por primera vez, se efectuó también ante el Plenario Legislativo a instancia de los diputados en 2015, quienes presentaron una moción para llevar la exposición a ese recinto, debido a la relevancia de los temas que la CGR expone cada período en ese documento, concretamente el tema fiscal se abordó en esa oportunidad.
5. Como nunca antes en lo referente a la presentación de iniciativas de reforma jurídica, la CGR ha sido proactiva, anticipando, sugiriendo y aportando con determinación y visión estratégica, basada en un análisis riguroso del entorno y con miras a atender el mandato del artículo 11 de su Ley Orgánica, respecto de garantizar la eficiencia del manejo y el control de los fondos públicos, con proyectos tanto de reforma constitucional sobre sostenibilidad fiscal y plurianualidad en el presupuesto, así como de ley en cuanto al refrendo de contratos, control presupuestario de los órganos desconcentrados, simplificación y fortalecimiento de la gestión pública, y contratación pública; temas sobre los cuales se amplía en el punto 2.2.6 de este informe.
6. La auxiliaridad del órgano contralor a la Asamblea Legislativa se realiza, además, con productos innovadores y adicionales a los que se deben presentar ante el Congreso por mandato

constitucional (como la Memoria Anual y el Informe Técnico sobre el Proyecto de Ley de Presupuesto), generados proactivamente por la CGR, tales como el Índice de Gestión Municipal, el informe de Evolución fiscal y presupuestaria del Sector Público, informes especiales de Opiniones y Sugestiones (con temas como fidecomisos y panorama fiscal; la presión sobre la hacienda pública producto de la variabilidad y cambio climático y desafíos en este contexto para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos; cambio demográfico; remuneraciones del sector público; fuentes de ahorro fiscal -caja única y sistema de compras; desafíos en la creación de valor público de las universidades), así como el reporte anual a partir de 2015 sobre información útil relacionada con el seguimiento de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la CGR, entre otros.

7. La CGR rediseñó en 2015 y aplicó, periódicamente, una encuesta para medir el nivel de satisfacción de la Asamblea Legislativa sobre la auxiliaridad dada para la vigilancia de la hacienda pública, basada en los productos de Memoria Anual, Informe Técnico de Presupuesto y los informes de fiscalización, entre otros; con una cobertura cercana al 100% del total de diputados y diputadas en cada medición realizada. Los resultados revelan un promedio de 78,4% de satisfacción sobre la utilidad de los productos remitidos por la CGR para el control político (hasta la quinta y última medición realizada en 2018), lo cual revela un nivel de satisfacción muy bueno por parte de una Asamblea Legislativa siempre con alta exigencia.

En cuanto a retos en esta materia se tiene lo siguiente:

1. Las demandas ciudadanas, manifestadas a través de los representantes populares en la Asamblea Legislativa, son de una complejidad cada vez

mayor, y requieren de un apoyo técnico eficiente, expedito y oportuno. La adecuada fundamentación de la discusión política enriquece la democracia y genera condiciones para mejores resultados en beneficio del país. Para la CGR, es clave mantener la comunicación fluida y mejorar su aporte de valor en las relaciones con el Congreso.

2. Si bien el resultado positivo en la percepción sobre el aporte de la CGR a la Asamblea Legislativa manifiesta el uso intensivo y la opinión de los legisladores sobre la claridad, utilidad, oportunidad, credibilidad y calidad en general de los referidos productos, también le impone el reto de diseñar e implementar mejoras sugeridas por los legisladores en los productos para facilitar su acceso, consulta, comprensión y aprovechamiento, en lo cual se ha venido trabajando y es imperativo continuar.
3. Es importante también mencionar el reto de dar seguimiento y asesoría consistente a las consultas de la Asamblea Legislativa sobre los proyectos de reformas presentados por el órgano contralor (ver punto 2.2.6 de este informe). Esto ha implicado esfuerzos intensos, de manera simultánea a las tareas cotidianas de la CGR.

En términos generales, se puede afirmar que, al finalizar esta gestión, las relaciones de la Contraloría General con la Asamblea Legislativa son más cercanas y efectivas que hace ocho años.

2.2.2 Definición e implementación de un nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI)

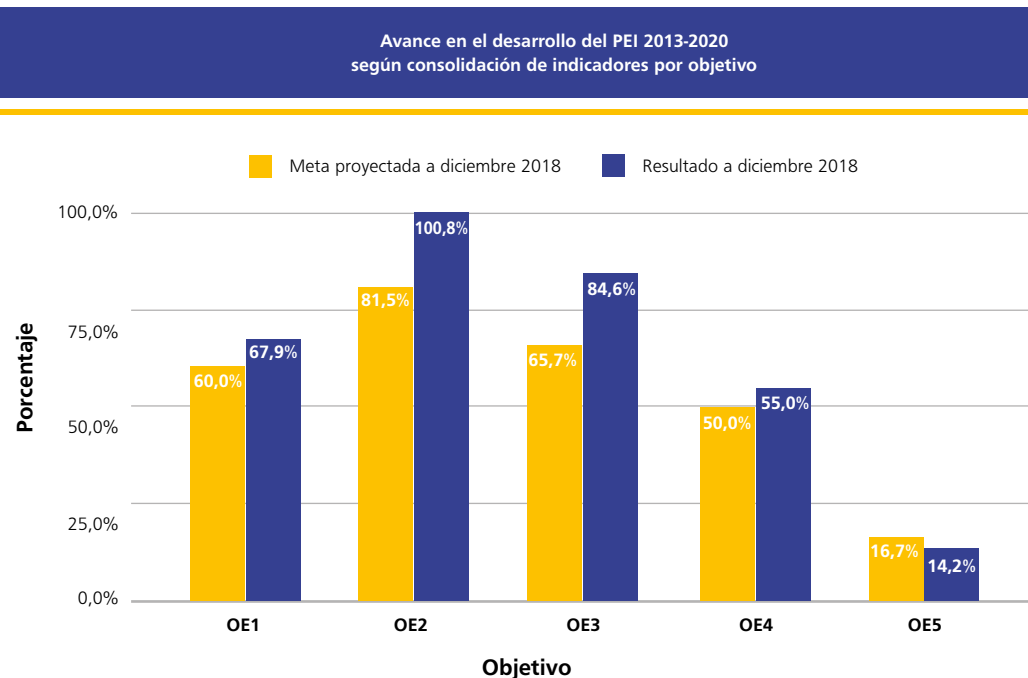
Uno de los compromisos fundamentales al asumir esta gestión fue dotar a la Contraloría General de un nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI), dado que el anterior cerró su vigencia en 2012; así como hacerle a ese plan las mejoras necesarias para fortalecer su capacidad de establecer prioridades

de fiscalización, de gestión y de evaluación cuantitativa y cualitativa del cumplimiento, base para un mejor aprendizaje y rendición de cuentas a lo interno y externo del órgano contralor.

Al respecto, los principales logros refieren a lo siguiente:

1. Se definió e implementó un nuevo PEI que contempló tres objetivos sobre la generación de valor público en términos de impactar la eficiencia en la prestación de servicios públicos críticos, mejorar la transparencia y fortalecer los aportes a la prevención de la corrupción. También incluyó tres objetivos complementarios de apoyo, referidos al potencial humano, la automatización de procesos y la integración institucional. Producto de la evaluación con corte a diciembre del 2014, el plan se ajustó y se redujo a cinco objetivos, de modo que los temas de potencial humano e integración se consolidaron en un solo objetivo a partir del cuarto trimestre de 2016.
2. Además, dicho planteamiento contiene, por primera vez en un plan de este nivel de la CGR, metas cuantitativas y sus respectivos indicadores, lo cual permite mejoras al seguimiento y evaluación periódica del PEI, en los siguientes aspectos:
 - a) Se modificó el modelo de compromisos de desempeño del nivel gerencial con la Contraloría General en torno a objetivos y metas del PEI, pasando de proyectos por divisiones a proyectos institucionales con participación y aportes de todas. Esto, además, vino a fortalecer la integración de procesos institucionales y equipos de trabajo.
 - b) Seguimiento bianual del PEI en términos de las metas cuantitativas y sus respectivos indicadores. Este seguimiento ha permitido tomar medidas oportunas y mensurables, así como ajustes al PEI. Al respecto, los resultados

acumulados muestran un avance satisfactorio respecto a las metas fijadas para los objetivos sobre fomento de la eficiencia, transparencia y prevención de la corrupción, temas que se desarrollarán a lo largo de diversos puntos del presente informe. El último corte bianual corresponde al 2018, en tanto el siguiente será en 2020.



Fuente: Site para el seguimiento de indicadores del PEI, Unidad de Gobierno Corporativo.

- c) El gráfico anterior se genera con una novedosa herramienta de seguimiento para los indicadores del PEI, la cual muestra el avance de acuerdo con las proyecciones y las metas respectivas. Adicionalmente, se incorpora una ficha técnica de cada indicador, todo con el propósito de facilitar la comprensión y brindar información actualizada. La herramienta depende en un 100% de disponer de registros actualizados sobre los resultados de las mediciones periódicas previstas durante cada año o, al menos, anualmente.
- d) En cuanto a la medición del cumplimiento de metas en materia de potencial humano, hasta el 2017 se logró elaborar el primer plan estratégico respectivo, alineado al PEI, con proyección al 2022, el cual servirá de marco orientador para las decisiones institucionales en materia de gestión de las personas. Con esto se supera una brecha importante determinada en evaluaciones que la CGR se ha procurado por medio de entidades homólogas y en referencia al Marco de Medición del Desempeño para las EFS suministrado por la INTOSAI (MMD-EFS). En ese contexto, el cumplimiento de metas y su medición en términos del plan 2017-2022, registra un avance inicial a la fecha de corte del presente documento.

Sobre este tema se detalla en los apartados 2.2.11 y 2.2.12 de este informe.

- e) Respecto al tema de tecnologías de información y comunicación (TIC), no se tuvo claridad sobre la coordinación para medir los indicadores previstos en el PEI, en términos de traducir el aporte esperado de las divisiones a ese plan en términos de requerimientos de soluciones tecnológicas. Ante esto, se llegó a una forma más ejecutiva de proyectar y dar seguimiento a los cometidos estratégicos de TIC, expresados en la planificación estratégica y táctica en esa materia, lo cual se ha venido haciendo en el contexto del Comité Gerencial de TIC; todo en alineamiento con los cometidos estratégicos institucionales, con base en seis ejes de acción que, a su vez, son el fundamento para plantear la cartera de proyecto respectiva, a saber los ejes de: a) Automatización de procesos institucionales, b) Infraestructura tecnológica que soporte la automatización de los procesos, c) Gestión eficiente de la Información para la fiscalización integral, d) Seguridad y control, e) Fortalecimiento del trabajo colaborativo y contribuir con la integración organizacional, f) Desarrollo y actualización de las competencias del potencial humano en materia de TIC. Sobre estos ejes se detalla en el apartado 2.2.8 de este informe.

Los principales retos en esta materia refieren a lo siguiente:

1. Profundizar el alcance de los aportes de otros procesos de fiscalización al PEI, además de lo concerniente a la auditoría, pues las contribuciones de los otros procesos han estado referidas a elementos que si bien son importantes, como esfuerzos preventivos por medio de la capacitación o similares, tienen aún el reto de

cubrir ámbitos directos de fiscalización en el marco de sus competencias.

2. Superar las debilidades enfrentadas para la medición de indicadores sobre procesos de apoyo, en complemento a los reportes, que resultaron útiles, sobre la gestión del potencial humano y de las TIC.
3. Al tratarse de una primera experiencia de PEI con metas e indicadores cuantitativos, referidos, además, a expectativas de impacto con enfoques novedosos de fiscalización y sobre temáticas complejas, se ha enfrentado todo un proceso normal de aprendizaje, el cual revela las dificultades propias de establecer metas sobre las cuales se requiere crear línea base de medición; cuyas posibilidades de cuantificación dependen, a su vez, del avance de los proyectos necesarios para generar los resultados por medir. Para enfrentar este reto, se debe capitalizar el aprendizaje obtenido con el seguimiento y evaluación del PEI, tanto para mejorar la definición de prioridades y la ejecución de proyectos, como para ajustar metas e indicadores cuando la realidad demuestra que las anteriores resultan demasiado ambiciosas o, por el contrario, conservadoras; así como se está apoyando en el uso de tecnología de información para crear el referido sitio en la Intranet, de seguimiento de indicadores, que sirva en lo sucesivo para futuros planes estratégicos de la CGR.

El PEI ha sido un instrumento que ha marcado la ruta y el quehacer institucional durante esta gestión, generando resultados positivos y consolidando la cultura de la planificación institucional.

2.2.3 Aporte de valor y beneficio a la sociedad

Las instituciones públicas deben generar oportunamente efectos positivos en la sociedad con sus productos y servicios, dirigidos a llenar

necesidades para las cuales se crean las entidades u órganos públicos. Esto es lo que se conoce como valor público. Al respecto, en lo que al valor público generado por la CGR corresponde, interesa destacar los siguientes logros:

1. La CGR en los últimos años ha venido respondiendo al reto de identificar y adaptarse a las exigencias cambiantes y cada vez más complejas del entorno, a partir de una lectura estratégica y permanente de la realidad nacional e internacional, en la que la satisfacción del interés público ocupa un papel esencial, emprendiendo para ello un proceso de reflexión, seguido de acciones concretas para ajustar sus procesos de gestión, pero ante todo su cultura y visión estratégica.
2. El desarrollo de capacidades para determinar y medir el valor público de la fiscalización. Esto se evidencia en el PEI con metas de impacto en la eficiencia de servicios públicos críticos, mejoras en la transparencia y en la prevención de la corrupción; lo cual ha requerido que las dependencias encargadas de procesos sustantivos reflexionen sobre posibilidades de medición de aporte de valor; además de las mediciones incorporadas, anualmente, en el Informe de Labores, como lo muestra el siguiente resumen de aporte de valor cuantitativo del proceso de fiscalización posterior (auditoría).

Beneficios obtenidos según la medición de resultados de los productos de la fiscalización posterior (Millones de colones)							
Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	Total	Promedio
Ahorros	5.600	5.761	5.824	5.904	9049,16 2/	32.138	6.428 1 /
Recaudación	10.494	9.009	7.007	10.759	5.115	42.384 1/	8.477
Recuperaciones de activos	3.693	1.518	320	2.770	11	8.312	1.662
Revelación financiera	3.239	17.088	23.089	22.893	27.056	93.365	18.673 1/
Mitigación de riesgo	833	1.723	5.286	5.640	114	13.596	2.719
Total de beneficios	23.859	35.099 1/	41.526 1/	47.965	41.346	189.795	35.835

1/ Dado el efecto del redondeo en los valores totales que componen la sumatoria de cada beneficio, para mayor precisión en el "Total de beneficios" en las columnas "2016 y 2017", así como las celdas total "recaudación", y la celdas promedio "Ahorros" y "Revelación financiera" se consigna el dato obtenido con los valores sin redondeo, los cuales difieren en +0.01, respectivamente, en relación con la sumatoria de los valores indicados con dos decimales en cada una de las citadas columnas.

2/ Dada la naturaleza del cálculo de este beneficio, se utiliza una fórmula en la que se toma en consideración el Índice de Precios al Consumidor (IPC) como la tasa de rendimiento para calcular el beneficio al año en análisis, el cual fue actualizado para el II semestre del 2019.

Fuente: Área de Seguimiento de Disposiciones, División de Fiscalización Operativa y Evaluativa.

3. Ahora bien, tomando en cuenta los escasos recursos disponibles frente al volumen y complejidad de aspectos conformantes de la hacienda pública, continuamos aplicando diversos criterios de riesgo y de relevancia nacional de las temáticas a fiscalizar, clasificadas en aspectos esenciales para el desarrollo del país, conocidos como megatendencias (globalización, cambio demográfico, cambio energético, demanda ciudadana, crisis energética, cambio tecnológico, cambio climático), y procesos generales clave de la administración pública (administración financiera, planificación, recurso humano, presupuesto, tecnologías y similares), según el plan de mediano plazo existente.

4. La CGR complementó esas prioridades con las derivadas del PEI 2013-2020 en cuanto a cobertura mediante auditorías de servicios públicos críticos, dirigidas a impactar la eficiencia en la gestión pública en aras de mejorar la gestión del servicio público y, por ende, la satisfacción del interés colectivo.

a) Para determinar los servicios públicos críticos se desarrolló una metodología basada en criterios tales como: importancia para la vida, la opinión ciudadana, criterio de expertos proveniente de investigaciones de órgano especializado (Estado de la Nación), criterio interno, importancia estratégica, el monto de contrataciones y el presupuesto relacionado con la prestación de esos servicios. Como resultado de esa metodología, se obtuvo una lista de 22 servicios públicos críticos, de los cuales el 80% (18) serán auditados de manera gradual bajo esta perspectiva hasta lograr esa cobertura en 2020.

b) Fiscalizar un servicio público, mediante auditoría, es mucho más demandante que realizar auditoría a una institución, porque implica fiscalizar de manera transversal el accionar de diversas instituciones. Así como ha requerido contar con insumos novedosos como las encuestas nacionales sobre servicios públicos, transparencia y prevención de la corrupción, que la CGR ha diseñado y aplicado, periódicamente, a partir del 2014 para estos efectos. Por su parte, la medición de impactos en la eficiencia en servicios públicos críticos de estas fiscalizaciones, requiere volver sobre los servicios públicos fiscalizados mediante un seguimiento especial a la implementación de las disposiciones emitidas por la CGR, para poder determinar, en conjunto con otras variables del entorno, si hubo mejoras en la eficiencia y analizar su causalidad.

c) Esta metodología se actualizó en el año 2016, para incluir con una mayor relevancia, el vínculo de los servicios públicos con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 (ODS), planteados el 25 de setiembre de 2015 en la Asamblea General de las Naciones Unidas, en virtud del compromiso de las EFS de contribuir mediante el seguimiento, revisión e identificación de oportunidades de mejora, a los esfuerzos nacionales para la implementación de esos objetivos. Lo anterior, a través de la ejecución de auditorías de desempeño que examinen la economía, eficiencia y eficacia de los programas gubernamentales clave. Como resultado de esa actualización, se amplió la lista a 25 servicios públicos críticos, de los cuales se fiscalizará el 80% al 2020, lo que representa un total de 20 servicios públicos. Lo anterior, conlleva un cambio en la base para el cálculo del indicador.

d) De este modo, siendo un indicador cuyo cálculo es acumulativo, el avance del resultado de la cobertura de servicios públicos críticos objeto de fiscalización, al 31 de diciembre de 2019, es de 105,00% (21/20), lo que representa el cumplimiento del 100% de la meta anual definida en la Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República para el Ejercicio Económico del 2019, N.º 9632. Lo anterior, se obtiene de los servicios fiscalizados con al menos una auditoría en el periodo 2014-2019 (aunque varios con más de una), a saber los siguientes:

CGR: Servicios públicos críticos fiscalizados en el periodo 2014-2019	
I	Abastecimiento de agua: Suministro del servicio de agua potable por entes operadores
II	Alcantarillado Sanitario: Alcantarillado Sanitario.
III	Consulta Externa: Medicina General.
IV	Educación materno infantil, preescolar y primaria: Atención integral de los niños de 0 a 4 años.
V	Educación materno infantil, preescolar y primaria: Atención integral de los niños de 7 a 12 años.
VI	Educación secundaria: Atención integral a Jóvenes de edades entre 13 y 17 años en horario diurno y presencial.
VII	Educación secundaria: Atención integral a personas de 13 a 19 que desean una especialización técnica para realizar algunos oficios.
VIII	Educación secundaria: Atención integral a personas de entre 17 y 25 años que requieren diversas ofertas educativas en diferentes horarios y de formas presenciales y no presenciales.
IX	Energía eléctrica: Generación pública.
X	Hospitalarios: Atención en el servicio de emergencia.
XI	Industria y comercio: Servicios para la industria y el comercio
XII	Producción agrícola: Seguridad alimentaria- disponibilidad de alimentos
XIII	Protección ciudadana: Desarrollo de acciones integrales y coordinación interinstitucional para la prevención de la inseguridad ciudadana.
XIV	Protección ciudadana: Servicios contra el tráfico y consumo de drogas.
XV	Salud pública: Prevención y atención de epidemias.
XVI	Transportes por carretera- construcción de infraestructura vial (carreteras, puentes).
XVII	Transportes por carretera: Conservación vial.
XVIII	Transportes por carretera: Servicio público remunerado de personas (taxis, buses, servicios especiales a escuelas y centros de trabajo).
XIX	Vivienda y Asentamientos Humanos –Urbanización: Bono de vivienda ordinario o bono crédito.
XX	Vivienda y Asentamientos humanos –Urbanización: Planificación urbana.
XXI	Vivienda y Asentamientos humanos –Urbanización: Recolección, depósito y tratamiento de residuos.

Los referidos enfoques basados en riesgo y otros criterios de relevancia para priorizar áreas de fiscalización, le permiten a la CGR demostrar receptividad a los entornos cambiantes y riesgos emergentes, como lo plantea la citada ISSAI 12, concerniente a demostrar la relevancia de la generación de valor y beneficio de la fiscalización superior a la sociedad. Ese aporte se logra, además, debido a la amplia divulgación de los informes y otros productos pertinentes de la fiscalización, así como mediante las facilidades para consultarlos dadas por la CGR, lo cual potencia la posibilidad de control y exigencia de rendición de cuentas por parte de la sociedad.

5. Por otra parte, como se mencionó, la auxiliaridad del órgano contralor con respecto a la Asamblea Legislativa se realiza, además, con productos innovadores y adicionales a los que se deben presentar ante el Congreso por mandato constitucional, los cuales son generados proactivamente por la CGR, como se menciona en el punto 2.2.1 de este informe.
6. En línea con los nuevos productos, la CGR ha emitido órdenes con mayor frecuencia durante este período, en temas de gran trascendencia como los relacionados con el cumplimiento de la ley No.9635 (CCSS y Poder Judicial), y con la ejecución de proyectos, como en los casos del camino para conectar con la nueva terminal de contenedores y la carretera a San Carlos.

En cuanto a los principales retos en este campo se tiene lo siguiente:

1. La complejidad y velocidad del cambio en todos los ámbitos de la realidad, especialmente a raíz del impacto de la denominada cuarta revolución industrial o revolución tecnológica, serán los principales motores que moldearán la fiscalización durante las próximas décadas. El aprendizaje, como nunca antes, dejará de estar limitado a lo

interno de las entidades fiscalizadoras o a su cercanía con algunas entidades afines, abriéndose la posibilidad de un aprendizaje global (con los fiscalizados y otras partes interesadas a nivel local y global), con enormes potencialidades para generar sinergias para el aporte de valor y beneficio. Paralelamente, las expectativas están cambiando y la ciudadanía, así como la sociedad en general, exige mayor información sobre el contexto en que se realiza la fiscalización, la cual, a su vez, debe innovar significativamente la manera en que responde respecto de las necesidades de los diversos actores interesados de forma apropiada.

2. Por otro lado, ante el ejercicio desmedido de mecanismos recursivos por parte de los fiscalizados respecto de la implementación de disposiciones de la CGR, se ha venido mejorando y debe fortalecerse el trabajo de campo como parte del proceso de seguimiento de disposiciones. Al respecto, se emprendieron esfuerzos innovadores de medición de la utilidad de las disposiciones, en conjunto con las administraciones, para que estas se apropien del tema y constaten el aporte de valor que pueden generar y reportar mediante la atención diligente de lo dispuesto por la CGR en sus estudios. Así como el órgano contralor ha sido más riguroso con la calidad y sustento de sus informes, para lo cual, entre otros medios, se ha apoyado en revisiones externas sobre la calidad de su proceso de auditoría, cuyas recomendaciones se han implementado o están en proceso de aplicación, sobre todo lo cual debe darse el debido seguimiento y verificación de resultados.
3. Asimismo, se enfrentan restricciones sobre la divulgación de resultados de la fiscalización en el contexto de declaratorias de confidencialidad sobre cierta información por parte de diversas entidades, amparadas en interpretaciones legales, lo cual limita la promoción de la

transparencia y el control político y ciudadano. Esto ha llevado a que, como parte de las prioridades estratégicas, entre otras cosas, se tenga el fomento de la transparencia y se haya desarrollado esfuerzos como la encuesta nacional en esta materia a inicios de 2016 y de 2019, para sustentar, entre otras referencias, la sección de Opiniones y Sugestiones de la Memoria Anual de 2015 y 2018 (presentada al Congreso en mayo de 2016 y 2019, respectivamente); así como se ha subrayado esa temática en diversos productos de la fiscalización y ante la Comisión Permanente Especial para el Control del Ingreso y Gasto Público de la Asamblea Legislativa.

4. Otro reto importante para la CGR es continuar priorizando los asuntos a fiscalizar basada en criterios técnicos y en una lectura adecuada y oportuna del entorno, innovando con productos que generen valor público. Para ello se requiere visión integral y prospectiva de la realidad y un potencial humano con competencias técnicas y blandas propias de los tiempos actuales.

Se puede afirmar que, actualmente, en la Contraloría General existe comprensión de que para mantener la vigencia y legitimidad de esta institución, se debe aportar valor y beneficio a la sociedad.

2.2.4 Fortalecimiento de la prevención de la corrupción

La prevención de la corrupción, como se ha mencionado, ha venido siendo una de las prioridades estratégicas de la Contraloría General, porque desde nuestras facultades y, por supuesto, desde nuestro actuar como servidores públicos y como parte de la ciudadanía, estamos llamados, entre otras cosas, a contribuir en los esfuerzos nacionales e, incluso, internacionales, para enfrentar una realidad que tiene altos costos para la hacienda pública y, más aún, para la sociedad en general.

Prevenir implica evitar costos sociales que nunca se recuperarían totalmente a través de la detección y sanción en términos económicos, pero además evita la desconfianza y el desencanto provocados en la sociedad por la corrupción y la impunidad.

En esta materia los principales logros refieren a lo siguiente:

1. Atendiendo lo previsto en el objetivo del PEI sobre este aspecto, en el año 2014, se inició la medición del indicador relacionado con la cobertura de instituciones de mayor riesgo con acciones novedosas de fiscalización integral para la prevención de la corrupción. Para tales efectos, se logró determinar un listado de 27 instituciones clasificadas con mayor vulnerabilidad a riesgos de corrupción.
2. El análisis de riesgos de las instituciones realizado por la CGR permite ubicarlas en cinco niveles (muy alto, alto, medio, bajo y muy bajo), respecto de variables cuantitativas y cualitativas que las hacen más susceptibles a condiciones de riesgo. Este enfoque de fiscalización moderno, permite prevenir y fomentar la corrección de situaciones inconvenientes en la gestión pública.
 - a) De las instituciones clasificadas por CGR con mayor vulnerabilidad a riesgos de corrupción, se determinó evaluar 22 (80%), de manera gradual y acumulada hasta el 2020, mediante el denominado Índice de Gestión Institucional (IGI), elaborado anualmente por la CGR desde 2012. La lista de instituciones correspondiente a los niveles de “muy alto” y “alto” fue actualizada con respecto a 2016 y, a partir de 2017, suman 34.
 - b) Para efectos de esa medición, se rediseñó el IGI como una acción novedosa de fiscalización integral, al incorporarle 37 criterios orientados a conocer y a fortalecer la gestión ética y la

prevención de la corrupción. La información obtenida se utiliza como insumo para la planificación y desarrollo de la fiscalización en esas instituciones, específicamente en el tema de contratación administrativa, así como se complementa con revisiones de campo tanto por parte de la CGR como de las auditorías internas de cada entidad. Además, esa información nutre los comentarios sobre el IGI en la tercera parte de la Memoria Anual de la CGR.

- c) Este IGI se inscribe en la corriente de mediciones nacionales e internacionales para dar a conocer, a los diversos interesados y a la ciudadanía en general, cómo se ubican determinadas instituciones dentro de un conjunto, en función de ciertos atributos esenciales para identificar oportunidades de mejora en la gestión y en el control interno. Al hacer de conocimiento público estos diagnósticos, se genera una sana comparación entre instituciones y exigencia de rendición de cuentas desde los medios de prensa y otros actores de la sociedad, produciéndose así un círculo virtuoso de transparencia y exigencias de rectificación; esto, sin lugar a dudas, promueve la adopción de mejoras no solo en la información sino también en el desempeño de las instituciones.
- d) En razón de lo anterior, se concluye que, al 31 de diciembre de 2019, se mantiene un alcance acumulado de 23 instituciones fiscalizadas, por lo que el avance del resultado de la cobertura de instituciones de mayor riesgo fiscalizadas para prevenir la corrupción es de 85% (23/27), que representa un cumplimiento del 100% respecto a la meta vigente para dicho período. Los informes de auditoría respectivos suministran insumos para aportar valor cuantitativo y cualitativo a la fiscalización, como los comentados en el Informe de

Labores y en otras secciones de la Memoria Anual de la CGR.

- e) Cabe indicar que algunas entidades cubiertas a lo largo de estos años no forman parte del listado de las entidades prioritarias, pero se agregan como esfuerzos adicionales respecto de un inventario más amplio. Asimismo, se ha determinado que las acciones realizadas en el tema del fortalecimiento de la transparencia, también aportan a prevenir la corrupción, siendo que la exposición pública de los procesos y de información mitigan las eventuales acciones de uso incorrecto de fondos públicos y recursos en general.
3. Por otra parte, se ha trabajado en el desarrollo de las capacidades del área de Denuncias e Investigaciones de la CGR, para acrecentar su desempeño, especialmente, en el uso de las TIC para analizar grandes volúmenes de información compleja (“inteligencia de negocios”), a partir de la información de las Declaraciones Juradas de Bienes y denuncias recibidas en la CGR, así como mediante el acceso a bases de datos clave en convenio con las instituciones correspondientes, como el Registro Nacional.
4. Además, la CGR ha impartido el curso 10 Poderes para Prevenir la Corrupción a varias instituciones, el cual tiene como objetivo que los participantes cuenten con herramientas para identificar las vulnerabilidades vinculadas a los procesos y servicios con más riesgo de corrupción de sus entidades, así como seleccionar una estrategia y un conjunto de acciones para enfrentarlos. En el contexto de este esfuerzo, se realizaron visitas a los jerarcas de las instituciones invitadas a participar para instarlos a dar apoyo y continuidad a este trabajo.
5. Desde noviembre del año 2015 y hasta la fecha, la Contraloría General innovó exitosamente su relacionamiento con la ciudadanía mediante la

instauración institucional de su primer macroprograma de vinculación directa con ésta. El cual se denomina: Juntos somos más. Su objetivo es gestar la intolerancia a la corrupción mediante la promoción vivencial de los principios que se entienden presentes en el valor probidad, hoy dispuesto en nuestra legislación (Ley N° 8422, art. 3). Lo que se realiza con el total convencimiento de que Costa Rica requiere gestar un cambio en la forma en que la sociedad vive y comprende el uso de los fondos públicos, el desempeño de la gestión pública y la aspiración última y necesaria de la realización del bienestar general.

Lo anterior por cuanto no se trata, simplemente, de aspirar a generar mayor eficiencia y eficacia en el sistema y en el uso de los recursos de todos, sino a comprender que, necesariamente, dicha eficiencia y eficacia se realizan con el cumplimiento real del interés público al cual cada institución y servidor público deben consagrarse. Con “Juntos somos más” promovemos la generación de agentes de cambio (sean, ciudadanos comprometidos y organizados, así como menores de edad) que innoven la forma en que pueden gestar el control social de la hacienda pública. Para lograrlo, se han desarrollado cuatro áreas en particular: 1) el empoderamiento ciudadano de previo, así como su posterior participación en mesas de diálogo junto a representantes institucionales, en estas se proponen y acuerdan por ellos directamente soluciones creativas a un problema local puntual. Así como, encuentros de formación en fiscalización ciudadana en diversas comunidades (Proyecto Cada uno cuenta); 2) la vivencia, bajo una metodología pedagógica constructivista, de la probidad como valor (en sus principios de legalidad, buena fe, rectitud, no discriminación y uso eficiente de los recursos) por parte de menores de centros educativos de primaria, así como jóvenes de los diversos colegios y liceos de todo el país (Proyectos Galardón de la Probidad y Contralores Juveniles); 3) el desarrollo de herramientas digitales y virtuales

para la educación ciudadana en fiscalización; y 4) la generación de encuentros de reflexión multisectorial sobre temas de impacto para una gestión pública eficiente, por medio de las denominadas: Jornadas de Reflexión sobre la Hacienda Pública.

Así, cinco años se logró participar directamente a 13.563 menores en 21 centros educativos de primaria de diversas zonas del país, realizando 2.593 distintas actividades y logrando certificar a 4 centros educativos probos en el país. 938 Contralores Juveniles, como jóvenes agentes de cambio que involucraron, mediante veedurías y actividades vivenciales, la solución a problemas relativos a los principios del valor de probidad, alcanzando una población estudiantil de 20.831 en 31 colegios y liceos. Así como se llevó a cabo el proyecto Cada Uno Cuenta en sus tres fases, a tres comunidades (Lagunas de Turrubares, Aurora de Heredia, Carmen de Cartago), sobre principios democráticos y control social. Asimismo se llevaron a cabo empoderamientos y capacitaciones a diferentes comunidades con participación de ciudadanos, con lo cual se fue a comunidades de Heredia Centros, Ciudad Cortés, Talamanca, Limón. Siendo que, posteriormente, participaron activamente en la solución conjunta a problemas comunales mediante mecanismos de mesas de dialogo con sus autoridades locales en las que este órgano contralor era testigo y promotor. Además, de realizarse en diversas comunidades (Heredia centro, Ciudad Cortes y diversos poblados indígenas) encuentros de formación y seguimiento a disposiciones sobre informes emitidos por la Contraloría General. Se suma a todo ello, la producción novedosa del primer curso virtud en la región, así como de un manual para la promoción de la prevención de la corrupción mediante la formación en los cimientos del sistema democrático y la fiscalización ciudadana. Productos que están en desarrollo de su piloto de aplicación. Finalmente, se desarrollaron dos Jornadas de Reflexión con participación de alrededor de 500 personas

provenientes tanto de la sociedad civil, empresariado, academia y sector público, relativas a la importancia de la promoción de la eficiencia en la gestión pública, mediante la participación ciudadana y de la promoción de la innovación pública, en este caso, usando mecanismos de co creación y co decisión bajo un concepto de Estado abierto. Sin lugar a duda alguna, el futuro deparará aún mayores logros en este vasto campo que a casi cinco años ya se afianza más día a día y que ha permitido a esta Contraloría General proyectarse como pionera al promover, junto a diversos socios estratégicos, a la ciudadanía, así como otros sectores organizados, una institucionalidad abierta y dispuesta a gestar la transparencia mediante la promoción del interés público como fin último en la prevención efectiva de la corrupción.

6. Desde el mes de octubre de 2019, la Contraloría General junto a la Procuraduría General de la República, la Defensoría de los Habitantes, el Ministerio Público, el Gobierno de la República y un considerable grupo de instituciones públicas y privadas, forma parte del Grupo de Trabajo encargado de elaborar la Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción, cuyo objetivo es establecer el marco estratégico de acción del Estado y del conjunto de actores de la sociedad, tendiente a la prevención y la creación de una cultura de legalidad que minimice los actos de corrupción. En la actualidad se están realizando reuniones periódicas para definir los ejes temáticos de la estrategia, y con base en ellos definir las acciones a seguir para propiciar la prevención de la corrupción en las diferentes labores sustantivas que se llevan a cabo dentro del sector público y que tienen injerencia en la esfera de todos los ciudadanos del país.
7. La CGR ha realizado reiteradas acciones en relación con la apertura de la gestión pública y por ende en la generación de mayor transparencia, lo que definitivamente ha incidido

en la prevención de la corrupción. Algunos ejemplos de esto son la publicación de información sobre materia presupuestaria, de contratación, gastos, informes y resoluciones emitidas, en la página web de la CGR; más las acciones novedosas en materia de fiscalización, encuestas e indicadores, así como la simplificación de normativa y trámites que se mencionará más adelante en este informe (punto 2.2.7).

En cuanto a los principales desafíos en este ámbito se tiene lo siguiente:

1. Un reto fundamental en esta materia es que los diversos participantes institucionales volquemos la mirada hacia la prevención de la corrupción y las posibilidades de fortalecerla desde la coordinación de esfuerzos, incluso con la ciudadanía y diversos socios estratégicos. Lo cual implica cambiar el paradigma (todos hablamos de combatir la corrupción porque damos por sentado que no se puede prevenir) y, por ende, promover una cultura organizacional que, sin relegar las competencias legales institucionales, a la vez, fomente la prevención basada en los más altos principios del valor de la probidad en el desempeño público; y de esta forma, a lo mejor, disminuir la necesidad de un desgastante y costoso esfuerzo de investigación y de pretensión de sanciones y resarcimientos que, difícilmente, llegan a concretarse.
2. Los volúmenes de información existentes y en crecimiento constante y exponencial en torno a la hacienda pública, así como la interrelación de la generación y manejo de esos datos con las tecnologías de información y comunicación, representan sin lugar a dudas uno de los mayores desafíos para una fiscalización de alta calidad y aporte de valor público; por ejemplo, para fomentar la eficiencia, la transparencia y contribuir a prevenir la corrupción en la gestión pública como lo plantean las prioridades sustantivas del PEI 2013-2020.
3. Por ejemplo, a la fecha no se ha resuelto, legalmente, el tema de la confidencialidad de la información dictada por determinadas entidades aduciendo razones de secreto comercial, a pesar de la presentación de varios proyectos de ley en la corriente legislativa; así como el país enfrenta limitaciones para implementar mecanismos ampliamente aceptados, como un sistema unificado de compras públicas y una profunda implementación de las normas internacionales de contabilidad y de información financiera. Mediciones periódicas realizadas por la Contraloría General, como el Índice de Gestión Institucional y las encuestas ciudadanas (comentadas en el punto 2.2.5 siguiente), dan cuenta de la necesidad de fortalecer la transparencia como un elemento esencial para el fomento de la gestión integra.
4. En cuanto a las denuncias recibidas en la Contraloría General, ha habido un aumento significativo de aspectos técnicos que demandan especialización, todo lo cual implica la necesidad de revisar tanto el tema de la calidad de las denuncias recibidas, con miras a lograr que un mayor número de éstas redunden en investigaciones, como el tema de la disponibilidad de recursos humanos y de tecnologías de información para el proceso de investigación por parte del órgano contralor; pues ante ese incremento en la complejidad técnica de las temáticas denunciadas, en ocasiones el órgano contralor no posee el recurso humano especializado para su atención, lo que obliga a realizar esfuerzos especiales para obtener conocimiento, valorarlas y, cuando corresponde, investigar los asuntos denunciados. Lo anterior tiene impactos en la disposición de recursos humanos, técnicos y económicos, como también en los tiempos de valoración y respuesta a los denunciantes.
5. La Contraloría General, como se indicó, ha venido haciendo esfuerzos en todos estos aspectos para desarrollar su capacidad investigadora basada en la información contenida en las Declaraciones Juradas de Bienes. Sobre esto el avance es escaso debido a que el estudio se limita a muestras pequeñas en contraste con la importante cantidad de Declaraciones recibidas por el órgano contralor anualmente, superior a las 23.000. Por lo tanto, es necesario revisar lo concerniente al aporte de valor público de este control como un todo. El tiempo, con su correspondiente expresión financiera y de costo de oportunidad de llenar las declaraciones recibidas en la CGR cada año, debe justificarse frente al aporte disuasivo otorgado a ese control. Lo anterior cobra mayor relevancia si se considera, por una parte, que el órgano contralor, con la dotación de recursos disponible y ante las prioridades de fiscalización, ha podido estudiar solo una pequeña cantidad de esas declaraciones por año y, por otra parte, que los procedimientos administrativos cursados en esta materia son de escasa importancia relativa, por estar referidos, principalmente, a presentación extemporánea o no presentación de la declaración.
6. En materia sancionatoria, clave para atacar la impunidad, se tiene el reto de una creciente presión social por calificar como sancionable toda acción de gestión pública que no llene las expectativas de las diversas partes interesadas, e incluso a calificar todo indicio de mala gestión pública como corrupción, aun cuando se puede estar ante pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal en la gestión de recursos públicos, como hechos que lesionan la hacienda pública y, sin embargo, no estar ante actos de corrupción. Esto lleva al reto de que los diversos interesados comprendan que los

órganos de control técnico, como la CGR, están sujetos a los principios de legalidad y al debido proceso en el ámbito de la gestión pública.

7. Asimismo, crece el desafío, de por sí permanente, al orden institucional, a la sociedad y al control externo e interno, de revisar su instrumental de prevención, detección y sanción ante la corrupción, así como de reflexionar sobre las dificultades enfrentadas por ese conjunto de herramientas e iniciativas, a efecto de evaluar y tratar de comprender la utilidad que han tenido y los costos que han conllevado, para plantear, en consecuencia con ese aprendizaje, reformas dirigidas a mejorar las capacidades y la razonabilidad de esfuerzos de mitigación y lucha contra esa realidad; bajo la premisa de que más normas u oficinas o recursos y controles no van a ser, necesariamente, sinónimo de menor corrupción, menos aun si antes no buscamos el espacio para aprender, sistemáticamente, de cuanto se ha realizado hasta la fecha y se realice a futuro.

El enfoque de prevención de la corrupción es el que mayores retribuciones puede brindar a la sociedad en esta materia, por cuanto evita costos al erario y evita el costo social que no podría recuperarse totalmente mediante el enfoque detectivo.

2.2.5 Mayor apertura con la ciudadanía y partes interesadas

En complemento a lo indicado en la sección 2.2.1 sobre relaciones con la Asamblea Legislativa, cabe señalar que la CGR ha establecido entre sus prioridades la proyección hacia diversas partes interesadas para facilitar el acceso a la información como medio de fortalecimiento del control y la transparencia sobre la gestión pública, a la vez que ha incursionado en las nuevas formas de participación, como lo son determinadas facilidades tecnológicas, que le permitan cada vez más

interactuar con la ciudadanía y otras partes interesadas.

Entre los principales logros están los siguientes:

1. El hecho mencionado de que el PEI 2013-2020, por primera vez, incluyó en sus tres objetivos sobre procesos sustantivos (eficiencia en servicios públicos críticos, transparencia y prevención de la corrupción), indicadores para medir la percepción que diversas partes interesadas tienen respecto del accionar de la CGR en esos tres ámbitos, mediciones que iniciaron desde 2014, con excepción del nivel de satisfacción sobre los productos generados por la CGR para el control ciudadano, la cual inició en 2017.
 - a) Nivel de satisfacción sobre la utilidad de los productos generados por la CGR para el Control Ciudadano (aplicado a expertos). Para ello, se entiende ciudadano como las principales partes interesadas de la CGR (Medios de Comunicación, Académicos, Empresarios, entre otros). Por su parte, conocimiento ciudadano se refiere a una mejor comprensión sobre la gestión pública. Una mayor utilidad está directamente relacionada con una mejor comprensión de los productos de fiscalización, lo cual se va a lograr cuando los productos de fiscalización estén planteados de manera sencilla y apoyados en esfuerzos de divulgación que faciliten su consulta. La medición de este indicador obtuvo un resultado de 70% en 2017 y 80% en 2018, respecto de la meta establecida en el PEI de 70%, con lo cual se alcanzó y superó la aspiración institucional en esta materia. Para el 2019 no se realizó esta medición.
 - b) De manera complementaria a la medición del punto anterior, se aplicó en 2017 una encuesta nacional por muestreo probabilístico aplicada a la ciudadanía en general y el resultado fue muy similar (73,97%). Asimismo, ese mismo

año se realizó la medición de un índice de satisfacción sobre la utilidad de los sistemas que pone a disposición la CGR a la ciudadanía; de igual forma se consultó a la ciudadanía en general y a un grupo seleccionado ya mencionado como expertos, los resultados fueron 77% y 72%, respectivamente.

- c) Por otra parte, en cuanto a los objetivos estratégicos N°1 y N°3, se definieron nuevos actores clave y las respectivas acciones de fiscalización específicas con las cuales se procura aportar a la generación de eficiencia y prevención de la corrupción mediante los indicadores vigentes. En estos temas se realizaron mediciones a tres tipos de actores específicos: asesores legislativos, estudiantes del Diplomado sobre Corrupción y Régimen Sancionatorio de la Hacienda Pública y participantes del Congreso Jurídico y de Fiscalización y Control de la Hacienda Pública, en estos dos últimos no se incluyen funcionarios de la CGR; los resultados de las mediciones realizadas de 2016 a 2019 son los siguientes:
 - i) Percepción positiva sobre las acciones de fiscalización integral para incrementar la eficiencia en la gestión pública en los Servicios Públicos Críticos (SPC) o de mayor riesgo, por parte de actores específicos: 84%, 89%, 91% y 82%, de modo que se superó la meta del 70%.
 - ii) Percepción positiva sobre las acciones novedosas de fiscalización integral para la prevención de la corrupción en las instituciones de mayor riesgo, por parte de actores específicos: 84%; 86%, 80% y 84%, de modo que se superó la meta anual del 70%.

2. Asimismo, para el desarrollo de esos tres objetivos, entre otros esfuerzos, se han diseñado y aplicado tres encuestas nacionales anuales:

- a) Encuesta Nacional sobre eficiencia en servicios públicos críticos (en 2015 y 2018), para conocer la percepción ciudadana sobre determinados servicios públicos, como insumo para fiscalizar y plantear una serie de discusiones relacionadas con la mejora en servicios públicos críticos para la satisfacción del interés colectivo e identificar factores comunes para incrementar la eficiencia en la gestión pública.
- b) Encuesta Nacional sobre transparencia (en 2016 y 2019), con el objetivo de registrar, de primera mano, la opinión sobre el grado de acceso ciudadano a la gestión pública en sus distintas formas y sus principales dificultades para conocer, participar e incidir activamente de dicha gestión, incluida una muestra de empresas y personas físicas proveedoras del Estado en materia de su interés.
- c) Encuesta Nacional sobre la percepción ciudadana de la corrupción (2017 y 2020), como base, entre otros insumos, para abordar el tema de la prevención de este flagelo, que en conjunto con la opacidad y la ineficiencia en la gestión pública, tienen efectos perniciosos sobre la economía, la sociedad en general y sobre el servicio público en particular, así como, por ende, sobre la calidad de vida de los ciudadanos y la estabilidad del orden democrático nacional. En estas además se agregó un módulo que se consultó específicamente a funcionarios públicos sobre la percepción que tienen respecto a este tema en la función pública.
- d) La información recabada con estas encuestas ha servido de insumo, junto con otros productos, como los resultados de las

auditorías y la incorporación del tema de participación ciudadana en el IGI, para desarrollar los temas de la sección de Opiniones y Sugestiones de las Memorias Anuales desde el 2015, así como han permitido generar insumos novedosos útiles para orientar la fiscalización de la Hacienda Pública, a la vez que contribuye a la promoción del control ciudadano y del control político. Para esos efectos, además, sus resultados se han colocado en la página web de la Contraloría a disposición del público, incluyendo los archivos de datos correspondientes a cada una, de forma tal que cualquier persona interesada pueda hacer sus consultas.

3. Por otra parte, desarrollamos una serie de acciones para fomentar el acceso ciudadano a información de calidad que les permita conocer y ejercer sus derechos respecto al uso de los recursos públicos en su comunidad. Entre estas actividades se destaca lo siguiente:

- a) La Contraloría General, por medio de su sitio Web, ha venido generando transparencia al facilitar la consulta ciudadana de los informes de auditoría y otros productos de la fiscalización; así como complementa ese esfuerzo con la práctica de difundirlos a los medios de comunicación y atender consultas, coordinar entrevistas, y emitir boletines de prensa, con vídeos y audios de los informes de fiscalización, cuyos hallazgos resultaron de mayor interés noticioso por su relación directa con el interés general.
- b) Participación en actividades de encuentro directo con la ciudadanía, como la feria convocada por la Asamblea Legislativa en la ciudad de Limón y la asistencia a diversas iniciativas del programa de “Territorios Seguros”, en las cuales, entre otros aportes,

se brindó información general del funcionamiento de la CGR y sobre las herramientas disponibles en la institución para el ejercicio del control ciudadano, como la consulta denominada “Conozca en qué se gasta su dinero”, disponible en el sitio Web del órgano contralor. También, en el 2019, se continuó la exitosa experiencia iniciada en 2018, de realizar jornadas de reflexión con organizaciones de la sociedad civil y entidades públicas, destacándose el papel preponderante que tiene la ciudadanía en el control social, a saber las II Jornadas de Reflexión sobre la hacienda pública “La innovación pública abierta: enfoque generador de valor público” y la I Jornadas de Contratación Pública “Nuevos Paradigmas de la contratación pública: construyendo políticas de futuro”.

- c) Atención de consultas de estudiantes de secundaria de diversos colegios que visitaron la institución para obtener información específica del quehacer de la CGR.
- d) Diversos medios de prensa escrita, radio, televisión, semanarios, publicaron un promedio de 5.000 noticias por año en el período 2012-2019, sobre actuaciones de la Contraloría General, relacionadas con diversas actividades de fiscalización previa y posterior; esto sin contabilizar medios digitales. Esa línea comunicativa fortalece la relación existente entre la agenda de fiscalización institucional y los requerimientos de acción del ciudadano y de otras partes interesadas en la vigilancia de los fondos públicos. En el anexo N° 1 se muestra un recuento de los principales temas noticiosos generados por la CGR en ese período, según recuento de la Unidad de Prensa y Comunicaciones del órgano contralor.
- e) La CGR ha participado activamente en eventos organizados por diversas partes interesadas,

para el intercambio de experiencias o criterios en materias relacionadas con las competencias del órgano contralor. Algunas de éstas han sido los colegios profesionales, las universidades, el Estado de la Nación, el Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Mundial, organizaciones no gubernamentales, medios de comunicación, entre otros. Asimismo, la CGR invita a sus congresos, jornadas o talleres a las diversas partes interesadas para enriquecer los resultados esperados de éstos eventos.

4. La CGR ha mantenido un liderazgo importante entre las Entidades de Fiscalización Superior de la región para promover la proyección hacia la ciudadanía como medio de fortalecimiento del control y la transparencia sobre la gestión pública, como una prioridad institucional desde hace varios años.

a) En este ámbito, a lo largo de nuestra gestión, tanto este Despacho Contralor como funcionarios y funcionarias de la institución tuvimos activa y distinguida participación en diversidad de eventos auspiciados por esas organizaciones, algunos de los cuales tuvieron por sede nuestro país; los cuales, en buena medida, se desarrollan gracias a la cooperación que la comunidad de donantes miembros y otras organizaciones sin fines de lucro dan a estas iniciativas; sobre lo cual se mantiene registro en la página Web de la institución, en Contraloría Transparente.

b) La representación directa del Despacho Contralor a nivel internacional generó 40 salidas del país para la Contralora General y 8 salidas para la Subcontralora General en el período 2012-2019, para un total de \$25.480.439 en ese período; referidos a recursos girados por la CGR. Esa participación internacional conlleva la realización de ponencias en diversos foros de gran relevancia para el quehacer de las EFS y

para el tema de la vigilancia de la hacienda pública, como se observa en el referido anexo N° 2 a este informe.

c) Por su parte, como aspectos más significativos de la representación internacional de la CGR durante nuestra gestión, están los siguientes:

i) Premio Jörg Kandutsch (2019): lo otorga cada tres años la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) a alguna Entidad de Fiscalización Superior del mundo, que se haya destacado por sus logros y contribuciones en materia de fiscalización pública. La CGR fue galardonada con tan prestigioso reconocimiento en el Congreso de la INTOSAI (XXIII INCOSAI), celebrado en Rusia, en 2019.

ii) Coordinación del grupo de trabajo de Asuntos Jurídicos de la OCCEFS (2018-2019): desde la coordinación de este grupo de trabajo, la CGR lideró el proceso de revisión de los estatutos de la Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OCCEFS) y su posterior aprobación en la XLII Asamblea General. Asimismo, propuso un reglamento de la OCCEFS, también aprobado por los miembros plenos en la XLIII Asamblea General.

iii) Presidencia de la Comisión Técnica de Participación Ciudadana de la OLACEFS (2013-2016): durante el período en el que se ejerció la presidencia, se llevaron a cabo proyectos de diagnóstico e inventario de buenas prácticas de participación ciudadana de las EFS que integran la OLACEFS; desarrollo de dos proyectos piloto de participación ciudadana en Costa Rica y en Paraguay; y generación de

indicadores de medición del impacto de la participación ciudadana.

iv) La Declaración de la Asamblea de la Organización Latinoamericana de Entidades de Fiscalización Superior (OLACEFS) denominada: Declaración de Punta de Cana, sobre la promoción de la participación ciudadana en el seguimiento y fiscalización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS-2030), fue propuesta de esta Contraloría General y aprobada por la citada entidad regional. En concreto, esta Declaración parte de considerar la participación ciudadana en el control fiscal como aquella que es promovida desde las EFS por medio de los distintos mecanismos disponibles para que los ciudadanos de manera directa o a través de sus organizaciones, se vinculen efectivamente al mejoramiento de la gestión pública y de la calidad de la gestión institucional. A partir de lo que se acuerda que las entidades de fiscalización superior, según su propia normativa, generen un mayor relacionamiento, interacción y asocio entre éstas y la ciudadanía como mecanismo, que sumado a los ya existentes, permitan a las entidades de fiscalización contribuir, de manera decisiva, y gracias a la colaboración de la ciudadanía, en la promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Ello gracias al seguimiento y evaluación que, por esta vía, puedan realizar los ciudadanos de las políticas que en sus Estados se hayan dispuesto al efecto.

v) Apoyo técnico en el desarrollo de una guía de relación de las EFS y las partes interesadas externas, bajo la coordinación de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI-INTOSAI, 2016-2017).

- vi) Participación en el programa de la IDI-INTOSAI para líderes jóvenes de diversas EFS del mundo (ediciones 2018-2019 y 2019-2020): uno de los proyectos desarrollados obtuvo un reconocimiento especial, otorgado en el Congreso de la INTOSAI (XXIII INCOSAI).
 - vii) Auditorías coordinadas: La CGR ha participado en diversas auditorías conjuntas, organizadas tanto por la OLACEFS como por la IDI-INTOSAI, en diversidad de temas: Plan Agro 2003-2015, recursos hídricos, gobernanza de tecnologías de información, gestión de áreas protegidas (biodiversidad, tema vinculado los ODS 14 y 15), igualdad y equidad de género (tema vinculado a la preparación para la implementación del ODS 5: igualdad de género), obras de viviendas (vivienda social), indicadores de educación, lucha y combate a la pobreza, obras viales, seguridad alimentaria (auditoría sobre la preparación para la implementación del ODS 2: hambre cero), gobernanza de zonas de frontera, energías renovables en el sector eléctrico, marcos institucionales para la lucha contra la corrupción, compras públicas sostenibles utilizando análisis de grandes volúmenes de información.
 - viii) Estas iniciativas regionales han permitido el incremento de los conocimientos en materia de auditoría, así como el intercambio de conocimientos y experiencias entre los equipos participantes, permitiendo mayor desarrollo profesional de nuestros fiscalizadores.
 - ix) Apoyo técnico de expertos de la CGR: diversos funcionarios de la CGR han realizado aportes en calidad de expertos y mentores de diversos procesos de capacitación y programas, como por ejemplo en auditorías coordinadas (equidad de género, compras públicas, gestión de áreas protegidas, entre otros), y en cursos virtuales (certificación de e-learning).
 - x) Programa de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) contra la corrupción: la CGR participa en este programa que contempla tres componentes: auditoría coordinada de los marcos institucionales de lucha contra la corrupción, aplicación institucional de la norma internacional para EFS ISSAI 30, sobre ética y plataforma de partes interesadas en la lucha contra la corrupción.
 - xi) Revisión de pares a Cuba (2017): la CGR fue el ente revisor de la base metodológica de la fiscalización que desarrolla la EFS de Cuba.
 - xii) Revisión de pares a Puerto Rico (2019): la CGR fue el ente revisor del proceso de auditoría de cumplimiento y auditoría de tecnologías de información de la EFS de Puerto Rico.
 - xiii) Aplicación de la herramienta “Índice de control interno alineado al marco COSO, para la evaluación del control interno en el sector público” (2017-2020): la CGR fue coordinadora técnica, encargada del diseño y ejecución de proyectos piloto en la OLACEFS, para aplicar esta herramienta, en el marco de la Comisión de Prácticas de Buena Gobernanza de la OLACEFS.
 - xiv) Apoyo técnico en el diseño de la metodología de la auditoría coordinada sobre áreas protegidas con enfoque de ODS (2019-2020).
 - xv) Apoyo técnico y participación en el foro de pronunciamientos profesionales de la INTOSAI (2018-2019).
 - xvi) Apoyo técnico a la reunión de la OLACEFS para definir metodologías para la auditoría de la implementación de los ODS (2020).
- d) En temas de la agenda internacional, la Contraloría General, con el afán de aprovechar las facilidades que ofrecen otras entidades y organismos nacionales e internacionales, también ha procurado establecer convenios, acuerdos o relaciones de cooperación, sobre lo cual también se mantiene registro en la página Web de la institución, en Contraloría Transparente.
- Respecto de los principales retos en esta materia se tiene que:
1. La Contraloría General se ha convertido cada vez más en un referente del cual se espera una alta capacidad de respuesta e incidencia en la mejoría de la gestión pública y a la cual el entorno le implica ejercer sus competencias bajo el apremio tácito o manifiesto de la sociedad y, no pocas veces de los agentes políticos, para mitigar problemas de gobernabilidad ante vacío en la toma de decisiones; esto le añade dificultad a las delicadas tareas de control que le corresponde desarrollar a la CGR, para evitar la coadministración y la consecuente dilución de las responsabilidades en un medio de por sí reacio a asumirlas como se debe; así como para facilitar la comprensión ciudadana sobre el rol del órgano contralor en el sistema nacional de rendición de cuentas del país, del cual es un componente necesitado de la coordinación y cooperación de otros para poder aportar el valor esperado a la sociedad.
 2. La experiencia llevada adelante durante el período ha evidenciado la necesidad de continuar apuntando hacia el desarrollo de proyectos de

acercamiento a la sociedad como los mencionados, en el tanto no solamente generan conciencia ciudadana sobre la vigilancia en el manejo de los recursos públicos y de la importancia de su participación para su debido resguardo, sino, también, en el valioso aporte, desde la óptica de la responsabilidad social, que la CGR puede realizar al contribuir con la formación de una niñez y juventud comprometida con los más altos principios para resguardar al valor probidad.

3. Lo anterior con miras a que en un futuro cercano contribuyamos a incidir en una ciudadanía más participativa, incluyente, responsable, solidaria, diligente e intolerante a la corrupción. El entorno, como lo constatan los datos obtenidos con la encuesta nacional de transparencia, ha llevado a evidenciar la necesidad de contribuir, dentro de las capacidades de la CGR y realizando las coordinaciones institucionales del caso, con la apertura de espacios reales de participación ciudadana. Nosolamente para el empoderamiento y reconocimiento por su parte de sus derechos y deberes en relación con el manejo de la hacienda pública y de los servicios públicos en general, sino, también, para la formación de niños y jóvenes en valores.
4. Para todos estos efectos, y sin detrimento de mejoras recientes, sigue planteando retos la posibilidad de simplificar el lenguaje de algunos productos de la fiscalización dirigidos a la consulta popular para facilitar y fomentar el control ciudadano y su aporte a la rendición de cuentas pública.
5. Continuar con el posicionamiento y prestigio de la CGR en los diferentes foros internacionales, velando para que la alta calidad y prestigio de las relaciones internacionales de la CGR contribuyan a fortalecerla y a enaltecer el renombre y la proyección de la institución y del país.

6. Aprovechar los espacios de participación de las autoridades y funcionarios de la CGR en organismos internacionales y otras EFS, a efectos de generar mayores aprendizajes, que luego se compartan en las áreas de la institución que se puedan beneficiar de los efectos derivados de estas experiencias.

Es un hecho que durante esta gestión se logró afianzar relaciones con diferentes partes interesadas, lo cual es positivo por cuanto permite conocer a la CGR las necesidades y expectativas que tienen sobre nuestro accionar como insumos para la fiscalización. Adicionalmente, permite generar una mayor proyección de la institución y comprensión sobre los procesos que se llevan adelante.

2.2.6 Reformas al marco legal y constitucional

Las instituciones deben identificar, fijar objetivos y evaluar el logro, de la mejor manera posible en calidad y magnitud, a efectos de generar resultados positivos; así como deben identificar aspectos no pertinentes a los mandatos, para evitar, oportunamente, efectos disfuncionales al bien público y dejar de distraer recursos en lo que no es pertinente. Con el transcurrir de los años, la CGR ha ido adquiriendo, por medio de diversas leyes específicas, una serie de funciones atípicas, que son más bien responsabilidad de la Administración Activa, las cuales inducen a la coadministración, distraen al ente contralor de su función esencial, agregan burocracia y entorpecen la gestión pública. Asimismo, en ese ajuste a los tiempos, la CGR ha identificado temas que afectan su marco jurídico que debían modificarse. También, se ha ocupado de realizar planteamientos en materia de finanzas públicas y de contratación administrativa en procura de su mejora.

Al respecto, los principales logros refieren a lo siguiente:

1. Este Despacho Contralor ha dado continuidad y profundidad a los esfuerzos de la institución para fomentar con sentido de interés público y mesura, primero el autoexamen sobre la pertinencia actual de diversas funciones de control previo encomendadas a este órgano contralor y aspectos relacionados, así como, de manera concomitante, la invitación para que las autoridades respectivas reflexionen y actúen sobre este imperioso tema de evidente interés de cara a un mejor funcionamiento del aparato estatal y, por ende, de frente al bienestar general.
2. En ese contexto, desde el año 2014, la Contraloría General promovió una modificación a la Constitución Política mediante la adición de un párrafo primero y reforma al tercero del artículo 176 de tal norma suprema. La cual es hoy parte del Texto Constitucional mediante la Ley N° 9696 de 11 de junio de 2019. Esta modificación permitió introducir los principios de sostenibilidad y de plurianualidad dentro del Título de la Hacienda Pública. “Sostenibilidad” comprendida como precepto que debe prever y aplicar la Administración Pública al disponer de los fondos asignados mediante una sana disciplina fiscal institucional, que le permita lograr un manejo eficiente y eficaz de los recursos públicos a favor del bienestar de la colectividad y, con ello, en la generación de valor público. Con lo cual se garantiza el legado a las generaciones venideras del Estado Social y Democrático de Derecho que hoy ostentamos. Y “plurianualidad” que se materializa en presupuestos de tal índole que permiten y facilitan distribuir los recursos financieros de las instituciones públicas en un período mayor al anual. De tal manera que se consideran los ingresos y gastos acordes con proyecciones de la gestión financiera de cada institución, con el objetivo de lograr resultados definidos o pretendidos en la planificación de mediano y largo plazo y la estabilidad financiera institucional. Esta reforma constitucional fue

firmada y acogida por una amplia mayoría de legisladores de todas las fracciones representadas en ese momento en la Asamblea Legislativa. Siendo que fue aprobada con votación unánime de 42 diputados en su tercer debate en el año 2019. De acuerdo a lo dicho, se espera que la reforma permita a las entidades el análisis, previsión y ajustes del comportamiento de sus requerimientos presupuestarios y, por ende, de la gestión de las finanzas públicas en estos aspectos.

3. Por otra parte, está la presentación de los proyectos de ley N° 20.202 “Ley sobre el Refrendo de las Contrataciones de la Administración Pública”; N° 20.203 “Fortalecimiento del Control Presupuestario de los Órganos Desconcentrados del Gobierno Central”; N° 20.204 “Reformas del Marco Legal para la Simplificación y el Fortalecimiento de la Gestión Pública” y el proyecto N° 21.546 “Ley General de Contratación Pública”. Estas cuatro propuestas legislativas, presentadas en 2016 las tres primeras y en 2019 la última, han sido iniciativa de la CGR dentro de su compromiso por introducir reformas que considera necesarias para una mejor gestión pública. Al respecto, a abril de 2020, la situación de estos proyectos es la siguiente:

a) El primero de esos proyectos (N° 20 202) tenía la finalidad de reformar el modelo de refrendo de las contrataciones administrativas tendiente a que la Administración Pública procediera a asumir el acto de aprobación de esas obligaciones con base en reglas definidas por la CGR. Éste fue dispensado de todo trámite por el Plenario Legislativo, con voto afirmativo en Primer Debate en diciembre de 2017; sin embargo, en consulta a la Sala Constitucional, esta indicó que la propuesta requeriría de reformar el texto constitucional. En virtud de lo anterior, la Contraloría General, después de valorar la posibilidad de plantear esa reforma,

optó por priorizar la referida propuesta de una nueva de Ley General de Contratación Pública, tema que ya se venía trabajando como una previsión complementaria a la eventual reforma en materia del refrendo contralor.

b) Es así como, a finales del 2018, inició el análisis y coordinación de un proyecto de ley de reforma integral de la Ley de Contratación Administrativa. Para su elaboración, se realizaron coordinaciones con autoridades del Poder Ejecutivo, Asamblea Legislativa y otras de la Administración Pública; se realizaron talleres con funcionarios de las proveedurías y asesores jurídicos de las instituciones que realizan mayor cantidad de contrataciones públicas, litigantes en la materia, empresarios y representantes de cámaras empresariales, colegios profesionales y otros. Como primer resultado, el proyecto fue presentado a la corriente legislativa con la rúbrica 27 legisladores de todas las fracciones actualmente representadas en el Congreso. Dentro de los principales aspectos que incorpora esta propuesta está un ámbito de aplicación omnicompreensivo, la transparencia y la ética con una perspectiva transversal, la incorporación de la ciudadanía como un actor importante, la potencialización del sistema digital unificado y un régimen diferente de prohibiciones. Este apoyo inicial de los legisladores se vio reflejado también en el voto afirmativo que recibió una moción para crear una Comisión Especial para dictaminar el proyecto. Esta Comisión que inició su trabajo en setiembre de 2019, ha contado con apoyo técnico directo por parte de la Contraloría General, y fruto de ese trabajo ya se aprobó un texto sustitutivo que acoge observaciones que diputados y diputadas, así como distintas instituciones, han realizado dentro del proceso de discusión legislativa.

c) En cuanto al proyecto N° 20.203, sobre control presupuestario de los órganos desconcentrados, fue aprobado en 2018 mediante la Ley N° 9524 “Fortalecimiento del control presupuestario de los órganos desconcentrados del Gobierno Central”; a partir de lo cual se han coordinado esfuerzos con el Ministerio de Hacienda para poner a su disposición los sistemas de información sobre presupuestos y la información correspondiente que la CGR posee, todo en aras de apoyar el proceso que asumirá el Ministerio como operador jurídico de esa ley a partir del año 2021. La entrada en vigencia de esta ley fortalecerá el ámbito de direccionamiento y control político sobre esos recursos por parte del Congreso cuando conozca, discuta y apruebe el proyecto de ley de Presupuesto de la República que incluirá dichos presupuestos. Por su parte, en cumplimiento de lo establecido en los artículos 179 y 184 de la Constitución Política, así como 52 de la Ley de Administración Financiera de la República, esta reforma implica que la Contraloría General deberá certificar la efectividad fiscal de un mayor número de rentas que estarán siendo incorporadas en el Presupuesto Nacional; así como dictaminar la liquidación del presupuesto que, asimismo, será de mayor alcance al englobar también a los órganos desconcentrados.

d) Por su parte, el proyecto N° 20.204 “Reformas del Marco Legal para la Simplificación y el fortalecimiento de la Gestión Pública”, pretende eliminar una serie de funciones atípicas que se han asignado al ente contralor a lo largo del tiempo y que no generan valor alguno en su ejecución. Este proyecto contó con el apoyo de 23 diputados y diputadas de la legislatura 2014-2018, y se encuentra actualmente en conocimiento de la Comisión Permanente Ordinaria de Gobierno y Administración.

Los principales retos en esta materia corresponden a lo siguiente:

1. Es necesario continuar los esfuerzos para que las diversas partes interesadas en el accionar de la CGR, comprendan que los controles previos a cargo del órgano contralor, como la aprobación presupuestaria, los recursos en materia de contratación administrativa y el refrendo, son controles de legalidad, no diseñados para detectar corrupción ni para evaluar eficacia, economía o eficiencia en la gestión pública. Así como la comprensión de que la Contraloría General, en la medida de sus posibilidades, hace uso de esas facultades para instar a las administraciones a cumplir el deber de velar por esos aspectos y utiliza la información generada en esos procesos como insumo para dirigir la fiscalización, así como ha venido aprovechando la interacción creciente con la Asamblea Legislativa y con los medios de prensa para fomentar la comprensión de ese alcance fijado por el marco normativo nacional al control previo.
2. Asimismo, se debe aprovechar esa más amplia exposición y rendición de cuentas sobre el accionar de la Contraloría General, para promover el entendimiento de que los controles previos y posteriores a cargo de la CGR, bajo ninguna circunstancia, sustituyen a la Administración en el ejercicio de las responsabilidades que le corresponden como gestora pública, y de que, ante la tendencia social, antes mencionada, de calificar como sancionable toda acción de gestión pública que no llene las expectativas de las diversas partes interesadas, debe comprenderse que los órganos de control técnico, como la CGR, están sujetos a los principios de legalidad y al debido proceso en el ámbito de la gestión pública.
3. Se debe dar seguimiento a la implementación de la hoy ya aprobada reforma constitucional sobre

los principios de sostenibilidad fiscal y de plurianualidad, para garantizar la aplicación necesaria por parte de la Administración Pública. Así como a la reforma legal sobre la aprobación presupuestaria de órganos desconcentrados y dar el apoyo técnico esperado de la CGR a la discusión legislativa de los referidos proyectos en discusión, para contribuir a que estas reformas se aprueben y lleven a la práctica, según corresponda, de acuerdo con las previsiones planteadas. Así como dimensionar el control a cargo de la CGR para que estos ajustes fortalezcan la transparencia y la rendición de cuentas en pro de mejoras en la gestión y control de la hacienda pública y el servicio del interés general; por lo cual todos estos aspectos continúan siendo retos.

Sin duda alguna, durante esta gestión la CGR ha sido prolífera en la presentación de iniciativas de ley para ir ajustando el marco jurídico a los nuevos tiempos, en esa búsqueda del bienestar general.

2.2.7 Simplificación de la normativa y trámites

De manera consistente con la depuración del marco de competencias fiscalizadoras de la CGR y con las reformas propuestas y, de esa manera, contribuir también a la agilización de la gestión pública sin detrimento del control y la rendición de cuentas, aspecto comentado en la sección 2.2.6 de este informe, hemos procurado simplificar otra normativa que emitimos para el ejercicio de nuestras competencias fiscalizadoras, así como simplificar los trámites a lo externo e interno del órgano contralor.

Al respecto, se pueden resaltar logros como los siguientes:

1. En el 2016, se reformó el Reglamento sobre la aprobación de los proyectos de cánones de la regulación de la ARESEP y de la SUTEL por parte de la CGR, esto con el fin de mejorar el procedimiento de aprobación implementado en

la Contraloría General y dar mayor énfasis a la transparencia y efectividad de la información que el ente y el órgano regulador remiten, en el contexto de la aprobación de cánones asignado a la CGR. En dicha reforma, entre otros aspectos, se incluyeron conceptos que se consideran relevantes para un mejor entendimiento del reglamento, así mismo se detalló el efecto de la improbación del canon con el fin de brindar mayor seguridad jurídica a los administrados.

2. Los Lineamientos sobre gestiones que involucran a la auditoría interna presentadas ante la CGR, emitidos en 2018. Anteriormente, las regulaciones respecto a las gestiones que involucran a la auditoría interna que deben de ser presentadas ante la CGR, como, por ejemplo, el nombramiento de auditor, la solicitud y asignación de recursos de la unidad de auditoría, lo relativo a regulaciones administrativas, se encontraban dispersas en múltiples instrumentos jurídicos e inclusive algunos aspectos se definían a través de criterios ante consultas de los sujetos pasivos. Con estos lineamientos, se unifican en un solo instrumento las regulaciones respecto a dichas gestiones, brindando mayor claridad sobre los requisitos que se deben de cumplir, de acuerdo con el trámite que se desee realizar y facilitando el acceso a los mismos; cabe mencionar que de esta forma además se brinda mayor seguridad jurídica a los administrados.
3. Las Normas Técnicas sobre el presupuesto de los beneficios patrimoniales otorgados mediante transferencia del sector público a sujetos privados, emitidas en 2019, con una fecha de vigencia a partir del 2021, tienen como objetivo simplificar el proceso de aprobación del presupuesto del beneficio otorgado a sujetos privados, para el cumplimiento de finalidades financiadas con recursos del Estado, por ser de interés público. Antes de la emisión de estas normas, el recurso transferido debía ser aprobado

en el presupuesto del sujeto concedente y también debía ser presentado al órgano contralor por el sujeto privado beneficiario. Mientras que, a partir de su entrada en vigencia, será únicamente el concedente el que registre el presupuesto del beneficio otorgado al sujeto privado y lo someta a aprobación de la Contraloría General; debiendo el sujeto privado suministrar al concedente la información que sea necesaria para la elaboración de dicho presupuesto.

4. La automatización de procesos (aspecto que se ampliará desde la perspectiva de desarrollo y uso de TIC en la sección 2.2.8 de este informe), como el de planteamiento y atención de consultas, el de procedimientos administrativos y la presentación de Declaraciones Juradas de Bienes (evitando la necesidad de trasladarse para presentar la declaración), todo lo cual agiliza esos procesos y facilita la atención de las diversas partes interesadas. Al respecto, en materia de consultas y procedimientos administrativos, las partes interesadas, por medio de accesos especiales para usuarios, pueden plantear requerimientos y suministrar información de manera remota, así como dar seguimiento a la atención de los trámites de su interés.
5. Además, se ha fortalecido la automatización de diversidad de procesos y trámites internos que agilizan, en general, el accionar de la institución, por ejemplo, compras electrónicas, comprobantes electrónicos como medio de facturación en el proceso de compras para el pago a proveedores, los procesos de reclutamiento (con apoyo desde el sitio Web), pagos y gestiones en materia salarial, la gestión de la documentación como el expediente digital, que incide positivamente, a su vez, en la atención de requerimientos externos; el expediente digital del personal, diversos aspectos de gestión de personal, la evaluación del desempeño y el requerimiento de órdenes de

servicio para diversidad de trámites administrativos, entre otros.

6. Como lo dicta la Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos N° 8220, se ha mantenido actualizado a disposición de nuestros usuarios y de la ciudadanía en general, por medio del sitio Web, el detalle de los servicios y productos que brinda la Contraloría General.

En cuanto a retos en esta materia, destacamos lo siguiente:

1. Continuar vigilantes, innovadores y propositivos respecto de las demandas y cambios del entorno (por ejemplo, en caso de aprobarse iniciativas como el referido proyecto de ley de Reformas del marco legal para la simplificación y el fortalecimiento de la gestión pública, Expediente Legislativo N° 20.204), para simplificar, en la medida de lo posible y pertinente de acuerdo al marco de legalidad, la normativa vigente y la que emita la CGR para el desarrollo de sus procesos fiscalizadores y de apoyo.
2. Asimismo, profundizar la agilización de procesos y de trámites mediante la incorporación de las tecnologías de información y comunicación disponibles, y mediante la adecuación y desarrollo de las competencias del potencial humano para estos efectos, temas que serán ampliados en secciones siguientes de este informe.

Los resultados en esta materia son notorios, la normativa emitida y los trámites tanto internos como externos se han simplificado gradualmente y es una línea que debe continuarse.

2.2.8 Desarrollo de las tecnologías de información y comunicación en CGR

En la Contraloría General hemos apostado a ser más efectivos y oportunos haciendo mayor uso de

las tecnologías de la información y comunicación (TIC), así como desarrollando las competencias del potencial humano de la institución para aprovechar de mejor manera la tecnología disponible.

En esta materia los principales logros refieren a lo siguiente:

1. En el año 2014, se concluyó la elaboración del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación (PETIC 2014-2020) y su correspondiente plan táctico, con una cartera de proyectos de TIC priorizada; planes que, en conjunto, consignan las orientaciones generales de alto nivel para ese período, alineando la incorporación y desarrollo de las TIC con las prioridades estratégicas de la CGR, todo bajo seis ejes de acción.
2. En el desarrollo de esos ejes de acción se han fortalecido o incorporado soluciones tecnológicas para mejorar no solo los procesos de fiscalización y los de apoyo, sino también la capacidad de la Contraloría General para transparentar su gestión y poner información valiosa a disposición de todos los interesados; especialmente por medio del sitio Web, el cual ha venido siendo cada vez mejor calificado por evaluadores externos, como el ranking establecido por la iniciativa conjunta de Gobierno Digital – INCAE y, más recientemente, con el Índice de Transparencia del Sector Público por medio de los sitios Web, elaborado por la Defensoría de los Habitantes y el CICAP, así como directamente por los usuarios del sitio.
3. En resumen, la inversión realizada en equipos y su mantenimiento (hardware) y licenciamiento de programas o similares (software), en el período 2012-2019, corresponde a \$3.188,3 millones y \$689,2 millones, respectivamente; en tanto que la previsión para el 2020 en esos rubros es de \$321 millones y \$175,1 millones, en

ese orden. Todo lo cual obedece a las programaciones y planes institucionales así como a los presupuestos debidamente aprobados por la Asamblea Legislativa.

4. Para el eje de automatización de procesos institucionales, destaca, en esta gestión, el desarrollo de sistemas y otras soluciones tecnológicas para la gestión de denuncias (nueva versión del sistema), integración del sistema para las auditorías (FIPNet) con el Expediente Electrónico, Declaración Jurada de Bienes (nueva versión del sistema), Seguimiento de Disposiciones, Procedimientos Administrativos, Aprobación Presupuestaria, apoyo tecnológico para la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público en la CGR, manejo de los activos intangibles, dotación de personal (el cual requiere de ajustes ante cambios en el proceso), gestión del desempeño, otras gestiones de potencial humano, tesorería, registro de pluses salariales del sector público (para fiscalización).
5. En el eje de infraestructura tecnológica, cuyos desarrollos centrales buscan atender riesgos de obsolescencia en la plataforma tecnológica y crear las capacidades para soportar la operación de los servicios de TI, apoyando la continuidad con la operación de una serie de servicios en la nube en donde operan servidores, almacenamiento y gestión de los respaldos de la información, reduciendo así los costos de infraestructura física para esos efectos. Se atendió el plan de sustitución de equipos de los usuarios finales (incluye portátiles con herramientas para acceso remoto coadyuvando en la fiscalización y la aplicación del teletrabajo, computadoras estacionarias, “clientes delgados” y equipos de impresión segura). Fueron renovados los servidores institucionales y se implementó un novedoso esquema para la gestión de los respaldos de la información. Se

reforzó el esquema de ciberseguridad destacando el uso de Firewalls de última generación y Redes Definidas por Software. Se aumentó la capacidad institucional de conexión a Internet y se establecieron esquemas redundantes de acceso, utilizando tecnología inalámbrica y alámbrica. Finalmente, fueron renovadas en su totalidad las redes alámbrica e inalámbrica, implementando el direccionamiento IPV6, lo cual deja preparada la institución para su conectividad a la internet utilizando este protocolo.

6. Acerca del eje de gestión de información para la fiscalización, se han dispuesto bancos de datos internos y externos, para ser analizados utilizando diferentes herramientas de software, con el fin de apoyar a la fiscalización, en temas tales como cálculo de límites de contratación administrativa; prevención de la corrupción, analítica en fiscalización presupuestaria y atención de denuncias. También se desarrolló un nuevo sitio web institucional y una nueva intranet, los cuales cuentan con herramientas para la búsqueda de documentos y contenidos. De igual forma se ha dotado a las unidades internas de facilidades para la creación de sitios web colaborativos que les permiten compartir y gestionar de mejor manera la información.

Además, en este eje, destaca el proyecto institucional y plurianual que recién inicia de transformación de la fiscalización integral basada en analítica de datos. Este tiene un alcance tan amplio que es, ante todo, un proyecto de gestión del cambio institucional y, por ende, de la cultura y de las capacidades del potencial humano de la CGR, incluido en esta sección por un asunto de orden, dado el elemento clave que las TIC aportan para hacerlo realidad. Este proyecto es vital para el devenir institucional y su aporte de valor público.

7. En el eje de seguridad y control destacan la promulgación de directrices y lineamientos de

seguridad de la información basados en ISO 27001, que vienen a regular la gestión documental, la seguridad física y la ciberseguridad que debe ser aplicada a lo interno de la CGR. Se designaron los encargados de velar por la operación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. Se realizaron varias auditorías externas tendientes a identificar vulnerabilidades en nuestra plataforma tecnológica, con el fin de eliminarlas o mitigar riesgos y estar preparados ante posibles ciberataques.

8. Respecto del eje de trabajo colaborativo, se adoptaron a nivel institucional herramientas automatizadas en la nube. Estas han venido a facilitar el que los funcionarios puedan trabajar y tener reuniones, independientemente de su ubicación o dispositivo, impactando en la productividad y en la gestión de la información, con medios ágiles para almacenar y compartir los archivos. Además posibilitan la mensajería segura entre funcionarios y llamadas de voz o videoconferencias entre múltiples personas.
9. En cuanto al eje de desarrollo y actualización del potencial humano en materia de TIC, se presentó una propuesta sobre temas que pueden aplicar para desarrollar los perfiles técnicos del personal informático de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa (propuesta que debe ser retomada, pues otras prioridades la relegaron) y se ejecutaron capacitaciones técnicas al personal de la UTI con el fin de mantenerlos actualizados en las tecnologías utilizadas y como fuente de conocimiento para la realización de los proyectos tecnológicos.

Los principales retos en esta materia corresponden a lo siguiente:

1. Es crucial asegurar el mantenimiento y desarrollo de la capacidad de la plataforma tecnológica institucional, tanto para el soporte a los procesos de fiscalización, incluida las capacidades de

proyección hacia las diversas partes interesadas, como a los procesos de gobernanza corporativa y los administrativos.

2. Dar sostenibilidad al proyecto de transformación de la fiscalización integral basada en analítica de datos, para lo cual, en función de las prioridades estratégicas institucionales, es esencial tener claridad del modelo infraestructura tecnológica necesaria (insumo para requerimientos, y previsiones de inversión); así como del avance gradual esperado (modelo de madurez), lo cual incluye el arreglo organizacional (roles), las competencias del personal, el diseño de procesos de trabajo en sentido amplio (fiscalización y apoyo), la interacción con diversas partes interesadas (por ejemplo, para el acceso a bases de datos y la oferta de herramientas de consulta sobre servicios de información), la seguridad en la gestión de la información, entre otros aspectos.
3. Tomar las previsiones necesarias para que la capacidad de desarrollo y mantenimiento de sistemas no se vea afectada por la materialización del riesgo de obsolescencia de las herramientas, ni por limitaciones en las capacidades de los diversos recursos disponibles en la institución para ese fin. No atender este aspecto puede llevar a la institución a una parálisis en el desarrollo de los sistemas de información que apoyen los procesos institucionales.
4. Atender recomendaciones sobre la creación de un plan de continuidad del negocio y de un plan de recuperación de los servicios de TIC, para lo cual es necesario un análisis de impacto de proceso del negocio (BIA, por sus siglas en inglés), e integrar ese esfuerzo, principalmente, con los proyectos atinentes a actualizar el Modelo de Arquitectura de Información, determinación de información de acceso restringido y su manejo e Implementación del

sistema de seguridad de la información basado en ISO 27001.

5. Consolidar un esquema de infraestructura que permita contar con un nivel de continuidad aceptable en los servicios de TI (conlleve incursión e ir fortaleciendo y ampliando en el uso de servicios de infraestructura en la nube).
6. Ampliar el alcance de diseño de requerimientos en materia de TIC para perfiles de puestos y mantener actualizado al potencial humano, de forma que facilite y ejecute estas estrategias tecnológicas, un reto coordinado será desarrollar y actualizar el potencial humano en materia de TIC; todo de manera integrada con las prioridades estratégicas institucionales.
7. Finalmente, se deben renovar esfuerzos tendientes a que los procesos institucionales alcancen una mayor transformación digital, incorporando el uso de tecnologías como la Big Data, la Inteligencia Artificial, la analítica de datos en línea y el uso de la nube. De igual forma se debe velar por las condiciones de seguridad informática, a efecto de salvaguardar la información institucional, de conformidad con los proyectos vinculados antes mencionados; así como contar con una plena utilización del expediente electrónico a nivel institucional, clave a su vez para profundizar la integración de sistemas en toda la institución, de acuerdo al modelo de arquitectura de información.

Definitivamente, durante esta gestión los resultados en materia de tecnología de la información y comunicación son destacables, pues la CGR se ha distinguido por aprovechar estos recursos para trabajar más eficiente y oportunamente.

2.2.9 Fortalecimiento de la rendición de cuentas y transparencia en la CGR

Como se ha mencionado, uno de los ámbitos esenciales de aporte de valor de las EFS, como lo es la CGR, consiste en ser organizaciones modelo a través del ejemplo, procurando la buena gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas de la propia EFS, con adhesión a normas éticas, vigilantes de la calidad y la mejora continua de sus procesos, productos y servicios.

Como principales logros en este campo se tiene lo siguiente:

1. La Contraloría General se somete, tanto por mandato constitucional y legal como por iniciativa propia, a diversos ejercicios de rendición de cuentas, cuyos principales resultados están abiertos a consulta pública en la sección de Contraloría Transparente, en el sitio Web de la CGR, donde consta el buen accionar del órgano contralor, así como las limitaciones y oportunidades de mejora identificadas, básicamente por medio de:
 - La Memoria Anual y, como parte de esta, el Informe de Labores presentado por mandato constitucional ante la Asamblea Legislativa.
 - El seguimiento semestral y evaluación anual del Plan y presupuesto de la CGR requeridos por el Ministerio de Hacienda.
 - La auditoría anual externa independiente sobre los estados financieros.
 - Revisiones externas independientes, por parte de entidades fiscalizadoras homólogas, a solicitud del órgano contralor.
 - Las evaluaciones de la Auditoría Interna de la CGR, de cuyo informe anual se agrega un resumen en la Memoria Anual.

- Participación en comparecencias ante la Asamblea Legislativa, para dar cuentas sobre sus productos y criterios.
 - Concurrencia a procesos contencioso administrativos como parte demandada, cuando los fiscalizados interponen recursos en esa sede por actuaciones fiscalizadoras de la CGR.
 - Atención de consultas de los medios de comunicación y otras partes interesadas.
 - La página web de CGR, donde se pueden ubicar sistemas y documentación que da cuentas de nuestro accionar.
2. Ese rasgo de la gestión institucional responde al compromiso asumido por la institución respecto de la gestión íntegra, transparente y responsable, consignado en las Políticas de Buen Gobierno Corporativo de la Contraloría General; lo cual le permite al órgano contralor mejorar sus procesos en pro del aporte de valor y beneficio del control y la fiscalización superiores a la sociedad; así como a fortalecer, desde su ámbito de acción, la confianza en el orden institucional del país.
 3. Continuidad de la contratación de la auditoría anual financiera, práctica iniciada desde el 2011, cuyos resultados, todos de dictámenes limpios, se encuentran disponibles en la referida sección de Contraloría Transparente en el sitio Web institucional. Esta auditoría ha sido clave, entre otras cosas, para apoyar el esfuerzo de la CGR por ajustar su control contable y financiero a las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público, para generar mayor transparencia y confianza en la institución.
 4. Seguimiento a la implementación de recomendaciones de las revisiones entre pares realizadas en 2011-2012 sobre los procedimientos de auditoría operativa y planificación institucional, a cargo de las EFS de México y Chile, respectivamente.
 5. Participación en las aplicaciones piloto a nivel latinoamericano, del Marco de Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (MMD-EFS), el cual constituye una herramienta para conocer el grado en que el desenvolvimiento de una EFS se ajusta al marco normativo y, por ende, de mejores prácticas, desarrollado por la INTOSAI, para la organización y funcionamiento de estas entidades en el mundo. La primera autoevaluación se llevó a cabo en 2014 y por segunda ocasión en 2019, cuyos informes se encuentran disponibles en la referida sección de Contraloría Transparente de nuestro sitio Web. Las brechas identificadas han dado lugar a una serie de esfuerzos de mejora continua.
 6. La calidad con la cual se han realizado estos ejercicios de aplicación del MMD-EFS fue revisada, a solicitud del órgano contralor, por el Tribunal de Cuentas de la Unión, de Brasil, producto de lo cual esa entidad emitió una declaración positiva sobre ambos ejercicios de autoevaluación institucional. Para el trabajo de campo de esas revisiones, de una semana en ambos casos, el Banco Interamericano de Desarrollo apoyó financieramente los gastos de viaje y estadía de los revisores.
 7. Además, como parte de la auditoría externa financiera anual, se han realizado varios estudios sobre la identificación de riesgos de fraude, en procesos de importancia para la institución, tales como: adquisición de bienes y servicios, trámite de planillas salariales, trámites de pago mediante el Fondo fijo de Caja Chica, trámite de pago a proveedores, entre otros, generando recomendaciones que han implicado una serie de mejoras que permiten contar con un control interno más robusto.
- Los principales retos en este ámbito apuntan a lo siguiente:

1. Mantener vigente el compromiso institucional con la gestión íntegra, transparente y responsable, de manera que se constate en los diversos medios de rendición de cuentas fomentados por el órgano contralor, para demostrar la alta calidad de su desempeño, su vocación de enfrentar las limitaciones y dificultades y su aporte a la confianza en el orden institucional.
2. Darle seguimiento a la atención de las oportunidades de mejora identificadas y a las recomendaciones de los evaluadores; así como a mantener y consolidar esta buena práctica de someterse a revisiones externas profesionales e independientes, no solo para fortalecer la fiscalización y la gestión administrativa de la CGR, sino también la transparencia y la rendición de cuentas externa del órgano contralor.

Es necesario que la CGR mantenga esta vocación de transparencia y rendición de cuentas, con evaluaciones internas y mediante revisiones voluntarias e independientes externas, para asegurar la mejora continua, y potenciar alcances de la rendición de cuentas y la transparencia.

2.2.10 Utilización eficiente y efectiva de los recursos de la institución

La Contraloría General ha sostenido la vocación de mejora continua en el uso eficiente y efectivo de los recursos de la institución, sobre la base de la automatización de trámites para simplificarlos y eliminar el uso de papel, el fomento del uso racional de recursos y del ahorro, lo cual ha derivado en importantes economías y en la construcción de una cultura institucional proclive a estos cambios, que requiere continuidad para consolidarse, y consciente ante la realidad nacional.

Los principales logros en este ámbito corresponden a lo siguiente:

1. La CGR, en concordancia con las políticas de austeridad y restricción del gasto público, ha sido proactiva en el planteamiento de disminuciones en su presupuesto de frente a la situación fiscal del país, con importantes ajustes y el debido cuidado de que esto no afectara el desempeño fiscalizador; donde destacan los rebajos por \$638 millones en 2015, \$953,9 millones en 2016, \$560 millones en 2017, \$448,02 millones en 2018, equivalentes al 3%, 4,4%, 2,6% y 2,1% de las asignaciones presupuestarias respectivas. Esto ha sido posible al posponer la ejecución de algunos proyectos, como mediante disminución en las partidas de remuneraciones y transferencias, producto de modificaciones de los supuestos usados para estimarlas, como consecuencia de los movimientos de personal presentados ante la salida de funcionarios remunerados bajo la modalidad de salario base más pluses (principalmente por jubilación) y el ingreso de personal bajo el esquema de salario único. Por su parte, si bien en 2019 no se dio este tipo de ajustes, para el 2020 el presupuesto se ajustó con arreglo a lo estipulado en la llamada regla fiscal.
2. En materia ejecución presupuestaria y medición de resultados, hemos evolucionado a una CGR que ha mantenido una tendencia de mejora constante, tanto en su nivel de ejecución del presupuesto (90% en promedio en el período 2012-2019; con 95% en los dos últimos años), como en el planteamiento de indicadores y el cumplimiento promedio de las metas respectivas (cercano al 100% desde que Hacienda lleva ese seguimiento). Esta mejoría obedece a la superación de las principales causas internas que ocasionaban brechas entre los recursos financieros otorgados y los utilizados, gracias a un mayor seguimiento y control de las plazas vacantes, al cambio en materia salarial en general, además de mejoras paulatinas en el proceso de compras de bienes y servicios.
3. Ese buen desempeño ha sido reconocido por la Dirección General de Presupuesto en su análisis del Informe de Evaluación Anual de la Gestión Presupuestaria de la CGR en cada ejercicio del período 2012-2019. La práctica de las medidas de cita, indica esa Dirección, ha incidido en el fortalecimiento de las capacidades ejecutorias del presupuesto de la CGR y en la afectación cada vez menor de los recursos aprobados en los ejercicios presupuestarios.
4. Hemos mantenido un crecimiento gradual del porcentaje de la planilla bajo el esquema de salario único, para sustituir el de salario base más pluses, no ligados a la gestión del rendimiento. Al finalizar 2019, el 63% de nuestra planilla se ubica bajo este nuevo esquema, respecto de un 30% al 2012. Asimismo, se ha mantenido la tendencia a lograr una mayor dedicación del potencial humano a procesos sustantivos. Es así como, por ejemplo, al finalizar el 2019, un 68% se ubicaba en el ámbito fiscalizador (67% en 2018) y 32% en tareas de apoyo (33% en 2018). Lo anterior con un porcentaje de ocupación del 99% al cierre del 2019.
5. Por otra parte, al cierre de 2019, 122 funcionarios laboraban bajo la modalidad de teletrabajo en al menos un día a la semana, 127 en horario flexible en uno o más días a la semana (sin ningún día de teletrabajo), en tanto que 143 tienen alguna combinación de teletrabajo y horario flexible. Estas modalidades alternativas de trabajo, al evitar desplazamientos hasta la CGR o ajustar el horario de entrada y salida a horas distintas a las horas pico de la capital, contribuyen a generar ahorros energéticos y de otros recursos, así como contribuyen a incrementar la satisfacción laboral en esos aspectos. Por ejemplo, desde el 30 de marzo de 2020, en respuesta a la emergencia por el COVID 19, el 95% del personal de la CGR se encuentra en teletrabajo, sin afectar por eso el funcionamiento de la institución (como lo muestran diversas estadísticas de atención de usuarios), lo cual demuestra la capacidad tecnológica y cultural de la CGR para estos efectos.
6. Producto del seguimiento a recomendaciones de la auditoría externa financiera, gestionamos la estimación y registro del valor contable de los activos intangibles de la CGR, de modo que, a partir del 1° de enero de 2016, se registraron en esta cuenta los sistemas informáticos desarrollados, usando como base las horas-funcionario invertidas en su desarrollo; para un incremento inicial de registro de activos, a partir del 2016, de \$821, 2 millones (\$376,2 millones por sistemas o soluciones concluidas y \$445 por sistemas o soluciones en desarrollo), según los datos anexos al dictamen de los auditores externos independientes de ese período.
7. Dentro de los compromisos asumidos en las Políticas de Buen Gobierno Corporativo (PBGC), así como en la Política de Desarrollo Sostenible, y en cumplimiento del Plan de Gestión Ambiental Institucional, presentado ante el Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones, de conformidad con el Decreto Ejecutivo Número 36499-S-MINAET “Reglamento para la Elaboración de Programas de Gestión Ambiental Institucional en el Sector Público de Costa Rica”, la CGR ha impulsado toda una serie de esfuerzos de concientización del personal y de campañas de ahorro y medidas conducentes al uso racional de los recursos, así como a la disposición ordenada de desechos y su reciclaje, con resultados encomiables en cuanto a reducciones anuales en el consumo de papel, de suministros relacionados con la impresión de documentos, de agua y electricidad, combustibles; así como se ha fomentado la gestión de las llamadas “compras verdes”, mediante carteles de licitación que incluyen una o más cláusulas de tipo ambiental. Todos estos esfuerzos nos permitieron obtener la certificación de entidad carbono

neutral en 2018 por primera vez (INTECO), así como mantener y superar ese logro en 2019, con la certificación Plus de carbono neutralidad. Asimismo, la Dirección de Gestión de Calidad Ambiental del MINAE, mediante oficio N° DIGECA-041-2020 del 05 de febrero de 2020, resalta la mejora anual sostenida por la CGR desde 2015, cuando se alcanzó una calificación de 91,79, hasta lograr un 105 en 2019, lo cual ubica a la institución en el nivel de Excelente Gestión Ambiental.

En cuanto a retos principales en esta materia se tiene lo siguiente:

1. Proseguir la sana previsión y ejecución de los recursos presupuestarios con disciplina, austeridad, responsabilidad social y ambiental, en atención del marco normativo y técnico aplicables y de los compromisos asumidos en las PBGC.
2. Dotar a la CGR de un sistema de contabilidad de costos por centro de gestión, para llevar registro de esta variable financiera para los diversos productos que cada proceso genera.
3. Continuar con el desarrollo de proyectos plurianuales e iniciar la práctica de un marco plurianual de los presupuestos institucionales, con el propósito de hacer mejores previsiones de recursos en el mediano plazo, con mayor razón en una situación de deterioro fiscal.

La CGR es una institución cuyo presupuesto anual ha disminuido en términos reales en los últimos años y con alto reconocimiento de sus esfuerzos por utilizarlo de manera efectiva y eficiente. Esto demuestra la clara vocación de uso racional de los recursos públicos y de ahorro.

2.2.11 Cambio generacional y bienestar del personal

Este aspecto constituyó un compromiso para atender una realidad institucional, cual ha sido, por una parte, la del significativo cambio generacional, principalmente por la salida de funcionarios acogidos a la jubilación y la consecuente renovación del personal; y, por otra parte, la de visualizar e implementar elementos de gestión del potencial humano para contribuir a su bienestar y, por ende, a las condiciones para su mejor desempeño, en respuesta a las demandas del entorno.

Como principales logros en esta materia se tiene lo siguiente:

1. Con fundamento en el estudio riguroso de aspectos esenciales para ajustar la gestión del potencial humano frente a los objetivos de cambio institucional previstos, fortalecimos el marco integral de orientaciones internas, para conducir aspectos clave de los diversos procesos relacionados, desde la planificación estratégica (como se comentó en el punto 2.2.2 de este informe), pasando por la dotación, integración institucional e inducción, desarrollo de competencias, evaluación del desempeño, remuneración y desvinculación.
2. En cuanto al modelo de dotación, interesa destacar que fomenta la necesidad de un rol proactivo por parte de las dependencias solicitantes, y de acompañamiento asesor de la Unidad de Gestión del Potencial Humano, en cuanto a la determinación de las necesidades de talento en la institución, es por lo anterior que se identifican una serie de acciones sistemáticas para facilitar la toma de decisiones por parte del nivel gerencial con el propósito de determinar la mejor acción a seguir respecto del estado actual y proyección de vacantes.

3. El cuanto a promoción, se tienen procedimientos y orientaciones internas a los cuales deben ajustarse; asimismo se pregunta por esos aspectos en la encuesta anual de clima organizacional. Al respecto, los resultados del clima organizacional reportan, por tercer cuarto año consecutivo en 2019, un 82% de percepción positiva, lo cual denota los esfuerzos mantenidos en este aspecto esencial para trabajar temas relacionados, como lo es la gestión de la cultura organizacional con un enfoque estratégico, clave no solo por la considerable renovación del personal sino porque también son cambiantes las exigencias actuales y previstas del entorno, ante lo cual, es necesario visualizar, fortalecer e incorporar nuevos rasgos culturales desde un modelo orientado por valores, en alineamiento con las prioridades institucionales (tema a desarrollar en el punto 2.2.12 de este informe).
4. En materia de desarrollo de competencias y transferencia de conocimiento, además del componente de capacitación presencial y virtual, a lo interno o externo de la institución, se destaca el desarrollo de un programa de pasantías también a lo interno y externo (en este último caso, con la Corte Suprema de Justicia); así como iniciativas para que los funcionarios con previsiones de salida por jubilación, transmitan conocimiento clave basado en su experiencia.
5. Respecto de bienestar general, se ha promovido de manera sistemática el teletrabajo y los horarios flexibles (aspecto que, en medio de la emergencia por COVID 19, le ha permitido a la CGR una respuesta rápida y efectiva en este sentido, como se indicó); así como se cuenta con una serie de incentivos no económicos, tales como servicio de comedor subvencionado para un menor costo, servicio médico, estacionamiento para funcionarios, espacio para agrupaciones artísticas y deportivas, y para otras asociaciones (como la de profesionales, la solidarista y la cooperativa).

Retos principales en este ámbito son los siguientes:

1. Mantener y evolucionar las orientaciones y prácticas pertinentes sobre gestión del potencial humano, en alineamiento con las exigencias del entorno y las prioridades a establecer por las autoridades de la institución para los próximos años.
2. Como lo han indicado los expertos en el contexto de la denominada cuarta revolución industrial, incorporar y aprovechar las potencialidades de las tecnologías disruptivas actuales y futuras requiere de fortalecer las llamadas competencias blandas (liderazgo, autogestión, empatía, aprendizaje constante, pensamiento crítico, creatividad, asertividad, desenvolvimiento en equipos y redes de trabajo, comunicación efectiva y otras que irán surgiendo).
3. Asimismo, ajustar los procesos fiscalizadores y de gestión a la incorporación e impacto de esos avances, en los más diversos ámbitos de la gestión pública y del control sobre los recursos públicos, requiere del desarrollando las capacidades de uso de esas tecnologías, como el Big Data, Inteligencia Artificial, Internet de las Cosas, Cloud Computing (computación en la nube), Ciberseguridad y el Blockchain.

Con prácticas sostenidas como las descritas y las que se comentan en el punto inmediato siguiente, la CGR demuestra la convicción de que el potencial humano es el principal recurso de toda organización.

2.2.12 Gestión de la cultura y fortalecimiento los valores institucionales

La gestión de la cultura y el fortalecimiento de la ética y los valores institucionales es un esfuerzo continuo, base para el funcionamiento del control interno institucional, para fomentar el conocimiento y el compromiso del personal con estos elementos

orientadores de conducta, tanto para el personal de mayor experiencia en la institución como el de ingreso reciente, que es considerable dada la importante renovación de la planilla institucional, especialmente por jubilación. La CGR como institución responsable de la fiscalización superior debe dar el ejemplo y aplicar lo que predica y exige a las demás instituciones públicas.

Los principales logros en este ámbito corresponden a lo siguiente:

1. Gestionar la cultura con un enfoque estratégico es clave no solo por la renovación del personal sino porque también son cambiantes las exigencias actuales y previstas del entorno, ante lo cual, requerimos visualizar, fortalecer e incorporar nuevos rasgos culturales, contruidos en común. Por eso este proyecto se ha venido desarrollando bajo el lema de “Inspiremos hoy para asegurar el mañana”.
2. En ese contexto, la CGR, con la mirada puesta en la demandas actuales y previsibles del entorno, ha revisado, con un enfoque participativo, sus rasgos culturales vigentes y ha determinado un conjunto de características deseables para fortalecer, superar e incorporar aspectos a su cultura organizacional, que se inscriben como complemento a los valores prioritarios conformantes de las ideas rectoras institucionales (excelencia, respeto, integridad, compromiso y justicia). Con base en estos datos, se establece una propuesta de las líneas estratégicas que dirigirán las acciones en materia de gestión estratégica de la cultura, a saber:
 - a) Gestión de las personas: desde un concepto de tolerancia, empatía e inclusión, teniendo como eje articulador el valor del respeto. Dicha gestión se implementará mediante acciones relacionadas con el equilibrio entre

vida/trabajo, el aprovechamiento del talento y la comunicación fluida y abierta.

- b) Gestión del trabajo: estableciendo la innovación como el eje articulador a partir de valores y comportamientos que la conciben como la adaptación al cambio, la eficiencia, la integridad y la transparencia.
 - c) Gestión de las partes interesadas: estableciendo el compromiso de construir y fortalecer mecanismos para relacionarnos de manera efectiva con las diversas partes interesadas generando la oportunidad de lograr mayores y mejores resultados en el aporte de valor a la sociedad.
3. El diseño del Sistema de Gestión Ética de la institución, documento que viene a recoger y consolidar las orientaciones internas para establecer la línea de acción institucional en materia ética, propiciando cursos de acción integrados, que fomenten manifestaciones y actuaciones debidas del personal de la CGR y que genere una mejor gestión corporativa para el logro de nuestros objetivos.
 4. Bajo ese marco, la CGR realizó cada año diversas actividades dirigidas a que su personal conozca, comprenda e interiorice los valores y principios contenidos en el conjunto de orientaciones internas sobre esos aspectos (Marco Ético, Valores, Código de Conducta). Por ejemplo, cursos de inducción a nuevos funcionarios, campañas anuales de valores y concurso de valores bajo el lema “Así somos”, semana de valores con talleres y actividades alusivas a estas aspiraciones, celebración del Día Nacional de Valores y del Día internacional contra la corrupción, y para los aniversarios de creación de la CGR.
 5. Apoyo y fortalecimiento de la Comisión Institucional de Ética y Valores, por medio de la cual se organizan las actividades indicadas. Este

apoyo se evidencia en la participación activa del nivel superior y gerencial y de jefaturas en las referidas actividades, así como en el apoyo superior para la formación de funcionarios sobre técnicas para divulgación de valores, en el reglamento para el funcionamiento de esta comisión y en su participación en actividades organizadas por la Comisión Nacional de Valores.

6. En cuanto a la renovación de la Carta de compromiso con el Código de Conducta, para el 2013 se procedió a modificar este documento mediante la resolución del Despacho Contralor R-DC-144-2013 del 15 de noviembre del 2013, de manera que cada uno de los funcionarios y funcionarias firme por única vez una carta de compromiso personal, la cual se incorpora al expediente que administra la Unidad de Gestión de Potencial Humano. A partir de entonces, la firma de este compromiso es requisito para ingresar a laborar a la CGR.
7. Con ocasión de Día internacional contra la corrupción, se establecen compromisos anuales por División y el Despacho Contralor, para el fomento de la ética y los valores institucionales, los cuales tienen seguimiento durante el año, y ese día se divulgan los esfuerzos en una actividad institucional, en la cual se anuncian los compromisos para el siguiente año.
8. Entrega a todos los funcionarios de material de uso diario que incluye mensajes relativos a la gestión ética y específicamente a los valores, como libretas de notas y calendarios institucionales.
9. Por otro lado, la Unidad de Gobierno Corporativo, como parte del cumplimiento de las PBGC de la CGR, contribuye con otras instituciones públicas a promover el buen gobierno y la ética, mediante charlas en instituciones como el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones,

Consejo Nacional de Vialidad, Empresa de Servicios Públicos de Heredia, y en la CCSS.

En cuanto a principales retos en esta materia se tiene lo siguiente:

1. Consolidar los cometidos de gestión de la cultura institucional para fortalecer la vivencia de los rasgos positivos frente a la alta calidad en el desempeño y las relaciones con las diversas partes interesada, así como para ir superando los rasgos limitantes en ese sentido.
2. Dar continuidad y distribuir estos esfuerzos durante el año, en un contexto de alta demanda de trabajo en la institución y de considerable renovación del personal, de modo que estas actividades se intercalen dentro de la jornada laboral y tengan amplia asistencia sin afectar la atención del trabajo.
3. Dar seguimiento a la implementación de oportunidades de mejora identificadas en las evaluaciones externas e internas en esta materia y en las actividades de fomento de la ética y los valores institucionales, y la divulgación de estos avances a nivel institucional y en la rendición de cuentas de la CGR.

La CGR ha sido constante en su afán por consolidar una cultura de valores respondiendo al cambio generacional y a las exigencias previstas del entorno.

2.2.13 Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional (SCII)

El mismo compromiso que este Despacho ha dejado patente respecto de la ética y los valores institucionales, base del adecuado funcionamiento de un sistema de control interno institucional, lo ha tenido respecto del SCII en la CGR y de la función de la Auditoría Interna, como componente orgánico clave de ese sistema junto con la Administración; todo en aras de facilitar que este control logre sus

objetivos básicos de proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; exigir confiabilidad y oportunidad de la información; garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones y cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

Entre los principales esfuerzos desarrollados en esta materia, podemos mencionar los siguientes:

1. Fortalecimiento del marco de orientaciones internas para el diseño y funcionamiento del SCII, donde destacan la emisión del Marco General del SCII y la nueva versión del Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional.
2. Documentación de los procedimientos mediante los cuales se ejecutan los procesos institucionales, con identificación expresa de los puntos de control clave de cada proceso para asegurar aspectos de calidad de dichos procesos.
3. Autoevaluaciones anuales del sistema de control interno, discutidas a nivel de Consejo Consultivo, que generan medidas correctivas inmediatas o proyectos de mejora que se planifican e incorporan a las prioridades institucionales.
4. Capacitación de nivel amplio a todo el personal sobre los principales aspectos que deben conocer derivados de la normativa jurídica y técnica sobre el control interno, especialmente apoya en el curso virtual, disponible también para todo interesado externo.
5. Elaboración y aplicación de una metodología de desarrollo de soluciones tecnológicas, que exige incorporar, en los sistemas de información institucionales, puntos de control para dar garantía razonable de que la automatización de procesos conlleve el consecuente fortalecimiento del control interno que es dable esperar por la incorporación de las TI en las rutinas de trabajo.

6. Atención de la normativa que exige diseñar un sistema específico para la valoración del riesgo institucional (SEVRI), con desarrollos fundamentales como lo son un Marco Orientador, unas herramientas que, en nuestro caso, han sido automatizadas parcialmente como parte del Sistema de Gestión Institucional (SIGI), y realización de la valoración de riesgos tanto a los objetivos de los planes institucionales como a la mayoría de los procesos sustantivos y de apoyo. Esto ha llevado no solo a realizar un amplio ejercicio de valoración de riesgos, especialmente a nivel de procedimientos, lo cual contribuye a la interiorización y consolidación gradual de una cultura de previsión y gestión basada en riesgos en ese ámbito y, por ende, de amplio alcance, pues es significativa la participación de funcionarios en esos ejercicios, y la información respectiva se comunica a los demás funcionarios que desarrollan en trabajo diario por medio de esos procedimientos. Esto se suma al enfoque plurianual y anual de determinación de aspectos a fiscalizar según diversos criterios de riesgo e importancia, como se comenta en el punto 2.2.3 de este informe.

7. Las referidas revisiones externas (revisión de pares, auditoría financiera) y el apoyo a la función de la Auditoría Interna, incluyendo los recursos para su certificación internacional, así como la atención de las correspondientes recomendaciones de mejora.

8. Inicio de la sana práctica de emitir, desde 2017, una declaración anual sobre el SCII, atendiendo el criterio sugerido con la aplicación del referido Marco de Medición del Desempeño de las EFS. Según esas declaraciones, ha sido pertinente y razonable concluir que el SCII en la Contraloría General ha funcionado eficazmente a lo largo de los períodos respectivos, por su solidez y las medidas tomadas para fortalecerlo; declaración que se fundamenta, principalmente, en los

resultados positivos mostrados en la autoevaluación del SCII de los períodos a los cuales refieren, así como en los resultados del Índice de Gestión Institucional, de la evaluación del PAO, de la valoración realizada por el Ministerio de Hacienda del informe de CGR, del dictamen de los auditores externos sobre los estados financieros del órgano contralor para esos períodos; todo sin detrimento de diversas oportunidades de fortalecimiento determinadas y comunicadas en los informes respectivos.

9. Divulgación en la intranet y en la Web institucional, según corresponda, de información sobre los aspectos antes señalados, a efectos de que esté constantemente accesible para la consulta de los funcionarios y de otros interesados.

10. En el anexo N° 3 a este informe se consigna el listado de activos asignados al Despacho Contralor según el Sistema de Control de Activos de la CGR, los cuales se encuentran debidamente inventariados y confirmados por el área encargada del control de estos bienes.

En cuanto a principales retos en esta materia se tiene lo siguiente:

1. Dar seguimiento al SCII y evaluar la efectividad de sus autoevaluaciones y de los esfuerzos para fortalecerlo y para mantener actualizado a todo el personal de la CGR en esta materia, de frente a la mejora continua de este sistema, en aras de que logre los objetivos que la ley le fija. Es necesario que todo el personal comprenda que el SCII no es un fin en sí mismo, sino un medio para lograr los objetivos institucionales.

2. Mantener el apoyo del nivel superior a la función de la Auditoría Interna, tanto para atender sus recomendaciones y otros requerimientos técnicos, como para facilitar el desarrollo de las capacidades personales e institucionales de esa Auditoría.

3. Asegurar y evaluar la atención de las recomendaciones de mejora planteadas por los revisores externos, así como las planteadas por los auditores externos sobre los estados financieros y el sistema de información contable de la CGR.

4. Promover, en la medida de lo posible, nuevas revisiones externas periódicas por parte de entidades homólogas y contratar una auditoría financiera anual.

Sin lugar a duda, hemos demostrado consecuencia en el compromiso con el SCII expresado, más allá de las obligaciones legales y normativas, en las Políticas de Buen Gobierno Corporativo de la CGR.

3 CONCLUSIÓN

Habida cuenta de la descripción del entorno, en el cual le ha correspondido a la Contraloría General desempeñarse en el período 2012-2020, así como del recuento cualitativo y cuantitativo sobre resultados y retos, la conclusión central de este informe es que, sin detrimento de las oportunidades de mejora correspondientes derivadas tanto de desafíos del entorno como de la realidad interna y del propio desempeño, el órgano contralor ha proporcionado valor a la sociedad costarricense en los términos sugeridos por la ISSAI 12, de modo que, con justa razón y fundamento, podemos asegurar que hemos marcado la diferencia en beneficio de la sociedad, desde nuestro ámbito de competencia, a saber:

- En primer término, porque la CGR ha llevado a cabo sus procesos de auditoría y otros procesos de fiscalización con profesionalismo, de acuerdo a normas internas ajustadas a las internacionales cuando corresponde y a sanas prácticas y porque, con sus informes de auditoría, demás productos de fiscalización, así como con sus opiniones y sugerencias, ha revelado y propuesto sobre aspectos importantes de la gestión pública, uso y control de los recursos públicos; todo lo cual contribuye

a generar mejoras, ya sea con el cumplimiento de sus disposiciones, criterios y órdenes, como al servir de insumo para el control y la rendición de cuentas en los ámbitos político, a cargo del Legislativo, y de la sociedad (medios de prensa, ciudadanos, grupos organizados, organismos nacionales e internacionales).

- Por ejemplo, como se comenta en el punto 2.2.3 de este informe, en el período 2015-2019, los aportes por concepto de ahorros, incremento en recaudación, recuperación de activos, revelación financiera y mitigación del riesgo, asociados al cumplimiento dado, por las entidades auditadas, a disposiciones emitidas por la CGR en 67 auditorías utilizadas para esa medición (11% del total de auditorías realizadas en el período), asciende a más de 35,8 mil millones de colones.
- En segundo término, porque la CGR ha enviado los informes de auditoría, otros informes especiales y diversidad de productos de fiscalización a la Asamblea Legislativa, los ha puesto a disposición para las diversas partes interesadas por medio del sitio web y los ha divulgado con apoyo de los medios de prensa y

de boletines especiales, explicando sus disposiciones e impactos. Así como porque, paulatinamente, se ha ido ampliando la receptividad y la interacción con la ciudadanía a todo nivel de gestión, reflejándose tanto por los medios de comunicación digitales como presenciales. Se cuenta hoy con diversas modalidades de interrelación con la ciudadanía y con otros socios estratégicos ya descritas, así como de nuestro primer programa institucional de vinculación ciudadana “Juntos somos más”, como ejemplos patentes del sentido de apertura, transparencia y visión de futuro de la Contraloría General.

- Los diversos productos, por medio de la atención dada por sus destinatarios a las disposiciones, criterios, órdenes, opiniones y sugerencias de la CGR, han logrado y logran impactos importantes en múltiples ámbitos de la gestión pública concernientes al uso y control de fondos públicos o de la hacienda pública, tales como: mejoras en sistemas contables, de control interno, de evaluación y rendición de cuentas; logros en responsabilidad por daños a la hacienda pública; mejoras en los procesos de planificación, presupuesto y contratación

administrativa; mejoras en la prestación de servicios públicos; prevención y lucha contra la corrupción, entre otros. Todo lo anterior en temas relevantes o prioritarios para el país, tales como: educación, salud, ambiente, seguridad social, finanzas públicas, seguridad ciudadana, infraestructura, cultura, gobiernos locales, entre otros.

- Finalmente, la CGR completa el aporte al estándar de generación de valor deseado (ISSAI 12), por cuanto ha demostrado ser una entidad ejemplar en su gestión o gobernanza interna, consecuente con lo que le exige a los fiscalizados; abierta a la rendición de cuentas, como lo atestigua su práctica de someterse a revisiones y auditorías financieras externas voluntarias. Además de cumplir con sus obligaciones legales de evaluación de sus planes ante el Ministerio de Hacienda y de rendir cuentas ante la Asamblea Legislativa por mandato constitucional; comprometida con el control interno, la calidad, la mejora continua, el aprendizaje y el intercambio de conocimientos a nivel nacional e internacional.

Los principales facilitadores externos para lograr el referido valor o impacto generado por la CGR y para fortalecer ese desempeño en el futuro, corresponden al orden institucional del país. La coyuntura descrita al referir al contexto nacional, aun cuando plantea una serie de desafíos en aspectos esenciales para el desarrollo inclusivo y sostenible, refiere, en síntesis, a una democracia consolidada, con fuerte ordenamiento constitucional y jurídico, y con el suficiente respeto al Estado de Derecho, para que los problemas nacionales y los conflictos sociales se resuelvan, preponderantemente, por los medios institucionales, legales y pacíficos previstos para esto.

Además, sin ignorar las considerables necesidades de mejora, ha de reconocerse que el desarrollo del marco legal de las instituciones públicas, los niveles de dotación de personal con escolaridad y nivel

profesional, la disponibilidad básica de otros recursos financieros y materiales, incluida la existencia de sistemas de información documental o sistematizada y bases de datos clave para el control y la fiscalización (de personas, patronos, empresas, bienes muebles e inmuebles, geográficos, de catastro, de migración, de actividad económica, tributaria, censos, salud, etc.), constituyen un sustrato fundamental para el desarrollo de las facultades fiscalizadoras de la CGR y de la respuesta de la Administración Activa en atención a sus responsabilidades de gestión. Lo mismo que las condiciones geográficas y de acceso a todas las regiones del país y las vías, infraestructura y medios de transporte para trasladarse.

Igualmente, se ha fortalecido el interés y rol de los medios de comunicación, la ciudadanía y de los grupos organizados de la sociedad civil, por exigir rendición de cuentas sobre la gestión pública, incluido el desempeño de la propia CGR. Como lo registra el incremento y la calidad de las denuncias recibidas por la CGR, tanto por la vía escrita como por medio de la denuncia electrónica habilitada en el sitio web institucional.

Asimismo, se puede señalar como un facilitador clave para el accionar de la CGR, la alta reputación y credibilidad, en general, sobre la gestión y los productos de esta EFS, sin detrimento de criterios adversos que son, en todo caso, altamente valorados como fuentes de mejora; posicionamiento que contribuye al aprovechamiento de los productos de la fiscalización por parte de las diversas partes interesadas.

4 ANEXOS

Anexo N° 1 Contraloría General de la República

Informe de fin de gestión del Despacho Contralor 2012-2020

Principales temas ubicados en discusión pública según control noticioso

El siguiente recuento de temas refiere al aporte de la CGR desde diversas competencias y deberes de fiscalización, como la atención de comparecencias ante la Asamblea Legislativa; las auditorías o fiscalización posterior; la fiscalización presupuestaria, la recepción y atención de denuncias; la fiscalización en materia de contratación administrativa; la participación en procesos jurisdiccionales y en procedimientos administrativos, incluyendo la potestad sancionadora y la emisión de criterios sobre proyectos de ley. Todos los cuales contribuyen a la discusión y transparencia sobre la vigilancia de la Hacienda Pública y, en esa medida, al control político y ciudadano y a la prevención de la corrupción.

2012

- Plan contra el cáncer.
- Transparencia y rendición de cuentas (Día contra la Corrupción).
- Importancia del acceso a la información.
- Trocha fronteriza.
- Situación contable de las municipalidades.
- Aumento de denuncias, instituciones más denunciadas.
- Editorial "Participación contra la corrupción".
- Ranking sitios web.

- Limitaciones a la potestad sancionatoria.
- Ranking de municipalidades.
- Acción de inconstitucionalidad contra algunos beneficios otorgados por convenciones colectivas en municipalidades (cesantía).

2013

- Proyecto Refinería Recope-Soresco sin rumbo definido.
- Problemática del Proyecto Gol y terrenos CNP.
- Formulación y aprobación presupuestaria del gobierno (certificación de ingresos).
- Deterioro de las finanzas públicas- situación fiscal del país.
- Contrato Concesión San José-San Ramón (OAS). Comparecencia en Asamblea Legislativa y atención de grupo de vecinos de Occidente.
- Reforma a la ley de corrupción en la función Pública.
- Proyecto de ley que pretende mejorar el desempeño de algunas instituciones del estado.
- Red de Cuido y roces con Laura Chichilla por el informe de auditoría emitido en ese entonces.
- Intervenciones sobre el tema de la Trocha Fronteriza.
- La Contraloría frenó la construcción de la refinería de Recope.
- Protesta de los recolectores de basura de la Municipalidad de San José (tope a la cesantía) y más adelante hubo protestas en otras Municipalidades.

2014

- CGR impone reglas más rigurosas a presupuestos.

- Situación crítica del CNP, recomendaciones y apreciaciones.
- Control político y fortalecimiento democrático.
- Proceso Recope-Soresco, juicios.
- Llamado contralor a revisar las exoneraciones, el empleo público y las pensiones con cargo al Estado.
- Críticas al Plan de Gastos del Gobierno (recortes al presupuesto nacional 200 mil millones de colones).
- Proyecto sobre el empleo público (salarios públicos).
- Presupuestos de las Universidades Estatales.
- Auditorías al sector municipal, datos encontrados son preocupantes.
- Procedimientos "varados" en el Ministerio Público.
- Advertencia emitida sobre el riesgo y la insostenibilidad financiera de varias instituciones estatales (situación fiscal del país).
- Contraloría inhabilita al diputado Walter Cespedes y Miguel Carabaguíaz para ocupar cargos públicos.

2015

- Incentivos económicos en bancos del Estado.
- Encuesta nacional sobre servicios públicos críticos.
- Préstamo para la ampliación de la ruta 32 (Asamblea Legislativa).
- Compra del Edificio de Hacienda.
- Finanzas de Racsa (Asamblea Legislativa).
- Freno a gasto público.
- Informe sobre sistema de pagos del MEP.
- Fallo constitucional sobre potestad sancionatoria.

- Proyecto reforma constitucional, presupuestos plurianuales.
- Situación fiscal y finanzas públicas.

2016

- Incentivos salariales de Recope.
- Situación de las Finanzas e información del ICE (Comparecencias).
- Sanciones a alcaldes.
- Situación fiscal del país (gasto público se tragó el alza en los ingresos).
- Transparencia y acceso a la información (poca transparencia de sector público).
- Continuidad del caso Soresco, ICE, Recope, Racsa y el fallo de la Sala Constitucional.
- Encuesta sobre transparencia del sector público.
- Contralora declaró que se oculta información por parte del ICE (de modo que no ha sido posible evaluar su verdadera salud financiera)-
- Impunidad en sanciones a funcionarios.

2017

- Informe costos ocultos en fideicomisos en bancos estatales.
- Sistema CORE del Banco Popular.
- Pluses salariales y pagos de prohibición a cargos importantes de gobierno.
- Encuesta percepción de corrupción (en Memoria Anual).
- Informe sobre mejoramiento de gestión de UNGL.
- No refrendo de adenda carretera Sifón-La Abundancia (señalamiento de lo preocupante de la situación de la carretera) e informe sobre

persistencia de incumplimientos (orden de tomar decisiones).

- Insistencia en el tema de finanzas públicas, vía informe de evolución de las finanzas públicas.
- Informe sobre endeudamiento en las municipalidades.
- Aprobación modificación al contrato fideicomiso San José San Ramón.
- Informe debilidades en proyectos de DINADECO.
- Informe sobre mejoras en hospitales de la CCSS.
- Transparencia sobre proyectos de infraestructura a cargo de UNOPS y acceso a expedientes en apelaciones en CGR.
- Transparencia sobre información financiera y adopción de normas NIF por parte del ICE.
- Seguimiento a los tres proyectos de ley de CGR: refrendo, fortalecimiento del control presupuestario de los órganos desconcentrados del Gobierno, reformas al marco legal para la simplificación y fortalecimiento de la gestión pública.
- Caso ruta 257 ("pifia" en LN).
- Lento uso de fondos de FONATEL.
- Informe de costos de Toro 3 del ICE.
- Informe sobre marco fiscal por cambio climático.

2018

- Finanzas de Bomberos de CR.
- Debilidades del programa EMPLEATE.
- Informe exenciones tributarias.
- Deficiente educación técnica INA-MEP.
- Informe de recursos de FOMUJERES.

- Alerta sobre finanzas del CNC, 911 y Bancrédito (vía informe PO2018).
- Lenta implementación de sistema de compras públicas.
- Aprobación por Proyecto de Ley de CGR en la Asamblea Legislativa.
- Informe sobre fondos de red vial cantonal.
- Informe sobre el fideicomiso del MEP.
- Caso de salario escolar a funcionarios del Banco Central.
- Caso de Hidrotárcoles (tema en AL).
- Inhabilitación a exsuperintendente de valores para cargos públicos.
- Informe CNP: acumulación de vacaciones de empleados.
- Contralora aboga por salario único o uniforme.
- Contraloría exige un mejor control en giros del MAG.
- Contraloría apunta a reto de elevar eficiencia y productividad.
- Reforma Fiscal es positiva– Contralora Marta Acosta.
- Contraloría dice que la deuda requería un seguimiento "estricto".
- Rechazo a Plan de \$600.000 millones sería "catastrófico".
- Contralora urge aprobar recursos para pagar bonos.
- "Reforma fiscal aliviará el estrés, pero no es perfecta" Marta Acosta.
- Contralora clama por revisar si asignaciones todavía son necesarias.
- Reforma fiscal aliviará asfixia creada por destinos específicos.
- Marco Fiscal climático ineludible para Costa Rica.

- Contralora tiene sanciones del Infocoop en sus manos.
- ICE hace las paces y retira demanda a CGR.

2019

- Procedimiento administrativo del “hueco fiscal” (en Ministerio de Hacienda, varias autoridades actuales y anteriores).
- Informe de fiscalización sobre el impacto fiscal en salud, educación y pensiones, llamado “Costa Rica envejece”.
- CGR es carbono neutral.
- Apelaciones Barranca-San Gerardo-Limonal.
- Carta de presión de la empresa CHEC sobre licitación ruta 32.
- Informe sobre sostenibilidad financiera de la ESPH.
- Informe sobre costo de los procedimientos de salud en el Hospital del Trauma.
- Informe sobre energías renovables en el ICE.+6
- Informe sobre aplicación de normas NIC en varias municipalidades.
- Luz verde a obras públicas importantes: paso a desnivel en Guadalupe y Hospital México (quirófanos y salas de partos).
- Caso alcalde de Limón, Nestor Mattis (procedimientos, cobros, informe de fiscalización).
- Informe fiscalización de débil control de CONAVI sobre contratos UNOPS y otros proyectos viales.
- Sanción (inhabilitación) a ex ministro del MOPT
- Informe sobre bonos de vivienda del BANHVI (costos para tramitarlo).
- Situación presupuestaria de JAPDEVA (proyectos de ley y presupuesto extraordinario).

- Ley de las Finanzas Públicas y alertas sobre los efectos de la (des)aplicación de la regla fiscal (Universidades, municipalidades, CCSS).
- Diferencia de criterio entre CGR y Ministerio de Hacienda sobre regla fiscal.
- Proyecto de Ley de Contratación Pública de la CGR (y creación de comisión legislativa para su tramitación).
- Informe ARESEP sobre ajuste de tarifas en cogeneración de energía.
- Anulación de contratos de agencia de publicidad en Presidencia y drones en el MEP.
- Informes sobre pago de incentivos salariales en municipalidades.
- PANI en deuda con la niñez.
- Deficiente gestión de la CNE en proyectos de reconstrucción de emergencias.
- Opinión de la CGR sobre plan de empleo público.
- Debilidades de control en obras públicas (CONAVI y aeropuerto Oduber).
- CCSS invierte sin inventario de necesidades reales de infraestructura.
- Archivo sin trámite de presupuestos ordinarios de las universidades públicas (por tema regla fiscal).
- Orden al Poder Judicial de cumplir con el título III de la Ley de las Finanzas Públicas.

2020 (al 30 de abril)

- Difusión y participación en múltiples espacios con IGM por elecciones municipales de febrero.
- Temas por elecciones: salarios y sanciones de alcaldes.
- Autorización contratos de transporte estudiantil

- Seguimiento a procedimientos administrativos relevantes como “hueco fiscal”, Ministro de Ambiente y trocha frontera (caso CNE).
- Informe baja inversión de FONATEL.
- Fideicomiso del MEP para infraestructura.
- Informe SICOP y caja única del Estado.
- Creación de web COVID19 de la CGR, sobre compras públicas para atender la pandemia
- Noticias diarias sobre autorizaciones de la CGR a autoridades sanitarias para atención de pandemia.
- Autorización al AYA para mejorar la calidad y disponibilidad de agua de Bagaces, en Guanacaste.
- Dictámenes para AL sobre proyectos de ley para atender la pandemia
- Proceso de elección de Contralor/a General de la República.

Informes regulares de alta importancia en asamblea y medios, (todos los años):

- Informes de aprobación presupuestaria: febrero de cada año.
- Memoria Anual – encuesta de cada año: mayo de cada año.
- Declaraciones Juradas de Bienes: mayo de cada año (primeros 20 días hábiles del mes) .
- Índice de Gestión Municipal (IGM): julio de cada año.
- Informe de evolución de las finanzas públicas: agosto de cada año.
- Certificación de ingresos fiscales: agosto de cada año.
- Informe del presupuesto nacional: setiembre cada año.

Anexo N° 2
Participación internacional de la Contralora General 1/
2012-2019

Año	País	Actividad	Objetivo	Financiamiento
2012	Brasil (Gramado)	XXII Asamblea General Ordinaria de la OLACEFS y la LIII Reunión del Consejo Directivo	Participación de la Asamblea General Ordinaria anual y presentación ante el Consejo Directivo de la OLACEFS, del Plan Operativo Anual (POA) y presupuesto de la Comisión Técnica de Participación Ciudadana (CTPC) para 2013, en su calidad de presidencia de dicha Comisión.	Gastos cubiertos por CGR
2013	Brasil (Brasilia)	LIV Reunión del Consejo Directivo de OLACEFS.	Participación en calidad de presidenta de la Comisión Técnica de Participación Ciudadana (CTPC) de la OLACEFS	COOPERACIÓN ALEMANA (GIZ)
2013	Estados Unidos (New York, Washington)	REUNIÓN ONU-MUJERES CONVOCADA POR MICHELLE BACHELET (NEW YORK) REUNIÓN DEL SUBGRUPO MESECIC- CONVOCADO POR LA SECRETARÍA GENERAL DE LA OEA (WASHINGTON)	Participación en calidad de presidenta de la Comisión Técnica de Participación Ciudadana (CTPC) de la OLACEFS para gestionar apoyo técnico-metodológico del programa ONU-Mujeres al grupo de trabajo sobre igualdad y equidad de género en la fiscalización superior, adscrito a la CTPC.	GIZ Y CGR
2013	México (Mérida)	TERCER ENCUESTO NACIONAL DE AUDITORES DE DESEMPEÑO, ORGANIZADO POR LA ASOCIACIÓN NACIONAL DE ORGANISMOS DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR Y CONTROL GUBERNAMENTAL Y LA AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO DE YUCATÁN.	Participación como expositora en calidad de experta con el tema "Caso Prácco: Programa de Transferencia Monetaria condicionada - Avanzamos".	Asociación Nacional de Organismos de Fiscalización Superior y Control Gubernamental, A.C. (ASOFIS) y la Auditoría Superior del Estado de Yucatán (viáticos de hospedaje y alimentación, y tiquete aéreo) CGR cubrió transporte al aeropuerto en CR
2013	Honduras (Tegucigalpa)	LV Reunión del Consejo Directivo de OLACEFS.	Participación en calidad de presidenta de la Comisión Técnica de Participación Ciudadana (CTPC) de la OLACEFS.	Gastos cubiertos por CGR
2013	Paraguay (Asunción)	Reunión presencial y Seminario denominado "Participación ciudadana CTPC y Rendición de cuentas CTRC, eventos organizados por OLACEFS y las comisiones de CEPAT, CTPC y CTRC.	Participación en calidad de presidenta de la Comisión Técnica de Participación Ciudadana (CTPC) de la OLACEFS.	OLACEFS CGR cubrió transporte al aeropuerto en CR
2013	China (Beijing)	XXI INCOSAI Congreso de la Organización Internacional de Entidades Superiores de Auditoría	Tema principal: Promoción de la buena gobernanza por las Entidades Fiscalizadoras Superiores Tema I Auditoría Nacional y Buena Gobernanza Nacional	Gastos cubiertos por CGR
2013	Chile (Santiago)	XXIII Asamblea General Ordinaria de OLACEFS.	Tema II El Papel de la EFS en salvaguardar la Sostenibilidad de las Políticas Financieras a largo plazo Participación como titular de la Contraloría General de la República de Costa Rica y expositora del tema técnico "La Participación Ciudadana: Principio transversal de la rendición de cuentas que impacta en el control fiscal y contribuye a la generación de valor público".	Gastos cubiertos por CGR
2014	El Salvador (San Salvador)	VIII Reunión del Consejo Fiscalizador Regional del Sistema de la Integración Centroamericana (CFR-SICA).	En la reunión se dieron a conocer documentos importantes, que fueron sometidos a la aprobación de los Titulares del Consejo, entre los que se mencionan: Memoria de Labores de los años 2012 y 2013, Plan Anual de Auditoría y Presupuesto del año 2014.	CFR-SICA CGR cubrió transporte al aeropuerto en CR
2014	Brasil	Taller programa 3I-GTANIA para los titulares de las EFS de la región.	Permitir el intercambio de experiencias relacionadas con la implementación de la ISSAI; discutir los riesgos, desafíos y otros aspectos estratégicos involucrados en la implementación; y presentar a los participantes la ISSAI Compliance Assessment Tool (ICAT), herramienta para evaluar en cada EFS el nivel de cumplimiento de los trabajos de auditoría con lo que sugieren las ISSAI.	Banco Mundial - IDI - EFS Brasil: tiquete aéreo, hospedaje y alimentación. CGR: Hospedaje una noche y cierta alimentación

Anexo N° 2 (Continuación)

Año	País	Actividad	Objetivo	Financiamiento
2014	Guatemala	XXXVIII Asamblea General Ordinaria de la OCCEFS.	Participación como titular de la Contraloría General de la República de Costa Rica.	Gastos cubiertos por CGR
2014	México	XXX Encuentro de Auditores Internos.	Participación como expositora en calidad de experta invitada. Se trataron temas actuales como y de gran interés como: Gobierno Corporativo Control Interno, Auditoría Interna, Riesgos, Tecnología de Información, entre otros.	Instituto Mexicano de Auditores Internos CGR cubrió transporte al aeropuerto en CR
2014	Perú	V Conferencia Anual Anticorrupción Internacional (CAAI)	Participación como expositora en calidad de experta invitada. Este evento tuvo como objetivo promover un espacio de análisis y debate sobre los nuevos enfoques y esfuerzos en la lucha contra la corrupción a nivel global. Se abordó la experiencia regional en gobernanza y control anticorrupción, tema contenido en la Declaración de Santiago sobre "Gobernanza, lucha contra la corrupción y confianza pública".	CONTRALORÍA GENERAL DE PERÚ CGR cubrió transporte al aeropuerto en CR
2014	Francia	Taller de la Alianza de Entidades Fiscalizadoras Superiores y Participación Ciudadana	Participación en calidad de presidenta de la Comisión Técnica de Participación Ciudadana (CTPC) de la OLACEFS.	LA OECD-DCD GLOBAL PARTNERSHIPS AND POLICY DIVISION
2015	Austria (Viena)	23 SIMPOSIO UN/INTOSAI	Analizar las diferentes opiniones regionales, la comparación de los distintos niveles de desarrollo, así como la situación actual de los históricamente diferentes modelos de la auditoría gubernamental.	Gastos cubiertos por CGR
2015	Chile	XX Congreso Latinoamericano (CLAI).	Participación como expositora en calidad de experta invitada. El objetivo del evento fue mostrar la experiencia del CAIGG en el diseño e implementación de un Modelo Integral de Auditoría Interna de Gobierno, basado en el Marco Internacional para la práctica Profesional de la Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos, destacando para ello; factores críticos de éxito, los desafíos y las oportunidades que se presentan en un entorno de sector público.	Organizadora del evento: FLAI-Federación Latinoamericana de Auditores Internos (viáticos de hospedaje y alimentación, y tiquete aéreo) CGR: Cubre cierta alimentación
2015	México	XXV Asamblea General Ordinaria OLACEFS	Participación como titular de la Contraloría General de la República de Costa Rica y expositora del tema técnico "Participación ciudadana y Entidades de Fiscalización Superior: impactos en el control y generación de valor público".	Gastos cubiertos por CGR
2016	Estados Unidos (Washington)	Vigésimo Séptima Reunión del Comité de Expertos del Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Internacional contra la Corrupción (MESICIC)	Participar en la Vigésimo Séptima Reunión del Comité de Expertos del Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Internacional contra la Corrupción (MESICIC) a efectos de explicar la respuesta brindada por Costa Rica en torno al quehacer de la Contraloría General.	Gastos cubiertos por CGR
2016	República Dominicana	XXVI Asamblea General Ordinaria de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades de Fiscalización Superior (OLACEFS)	Abordar y evaluar los avances alcanzados por la comunidad de control a nivel regional y global, y determinar futuras acciones a seguir, en torno a los 2 temas técnicos principales de esta XXVI Asamblea: "Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) y sus aportes con miras a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)", y la "Prevención del Riesgo de Fraude en los Estados Financieros y Administración de los Riesgos Fiscales".	Gastos cubiertos por CGR
2016	Cuba	XI Curso Subselección "Herramientas de Prevención y Control en el enfrentamiento a la corrupción administrativa – Experiencia Cubana"	Conocer sobre la contribución de la Contraloría General de la República de Cuba en la prevención y enfrentamiento a las manifestaciones de indisciplina, ilegalidades y corrupción administrativa e intercambiar las experiencias prácticas entre los cursistas de las Entidades Fiscalizadoras Superiores participantes	Gastos cubiertos por la CGR Organización colaboró con alguna alimentación

Anexo N° 2 (Continuación)

Año	País	Actividad	Objetivo	Financiamiento
2017	Perú	Seminario organizado por la Contraloría General de Perú, con el tema "Control interno y experiencias internacionales"	Expositora en una exponencia en el tema de "Dar a conocer el rol de la Entidad Fiscalizadora Superior de Costa Rica en la implementación y fortalecimiento del control interno en las entidades públicas."	Contraloría General de la República de Perú.
2017	Noruega	Reunión de la Junta Directiva de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI).	Participar en la reunión de la Junta Directiva. Formar parte de la discusión y aprobación de la agenda de trabajo en su calidad de miembro.	Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI): Boleto, Hospedaje y alimentación.
2017	México	Foro de Responsabilidades de Políticas de la Conferencia CReCER 2017, titulado "Promoviendo Confianza para el Desarrollo Sostenible".	Participación como expositora en este foro que tiene el objetivo de facilitar el diálogo político entre los participantes y previamente ha conducido a la formación de grupos regionales clave que ayudan a avanzar en el objetivo más amplio de CReCER de apoyar el crecimiento económico regional.	Organizadores de la Conferencia: Boleto aéreo, alojamiento y traslados aeropuerto hotel. CGR: Alimentación y gastos menores
2017	Puerto Rico	XLI Asamblea General Ordinaria de la Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OCCEFS).	Participar en la XLI Asamblea General Ordinaria de la Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OCCEFS), como representantes de la EFS de Costa Rica.	Gastos cubiertos por CGR
2017	Estados Unidos (New York)	Reunión sobre la Auditoría de preparación para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Participar en la reunión sobre la Auditoría de preparación para la implementación de los objetivos de Desarrollo Sostenible.	IDI y Naciones Unidas: boleto y hospedaje CGR: Alimentación y gastos menores
2017	Paraguay (Asunción)	XXVII Asamblea General Ordinaria de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS).	Participar en la XXVII Asamblea General Ordinaria de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS).	Gastos cubiertos por CGR
2017	Austria (Viena)	Participar en la reunión de la Junta Directiva de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI).	Participar en la reunión de la Junta Directiva de la IDI, en calidad de miembro de esa Junta Directiva.	IDI: Hospedaje CGR: Alimentación, hospedaje un día, otros gastos menores y boleto.
2017	Perú	Conmemoración del 40 aniversario de la Declaración de Lima y de la VII Conferencia Anticorrupción	Realizar una reflexión sobre los avances en la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores en el mundo, considerando que la firma de esta declaración ha tenido una gran trascendencia en cuanto a que sentó las bases de la fiscalización pública.	Gastos cubiertos por CGR
2018	Noruega	Reunión de la Junta Directiva de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) y una reunión previa para analizar el plan estratégico de la IDI.	Participar en la reunión de la Junta Directiva de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) a realizarse del 13 al 14 de marzo y en una reunión previa para analizar el plan estratégico de la IDI el día 12 de marzo.	Gastos cubiertos por IDI (hospedaje y tiquete) CGR (alimentación y transporte).
2018	Chile	Seminario "Relevancia e impacto de la información financiera para la transparencia y rendición de cuentas en el Sector Público".	Participar como panelista en el seminario "Relevancia e impacto de la información financiera para la transparencia y rendición de cuentas en el Sector Público".	EFS Chile y Banco Mundial.
2018	Guatemala	XLII Asamblea General Ordinaria de la Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OCCEFS).	En calidad de coordinador técnico del grupo de trabajo de asuntos jurídicos, Costa Rica presentó una propuesta de estatutos de la OCCEFS, los cuales fueron aprobados por los miembros plenos. Temas técnicos: 1-La implementación de las ISSAI en las EFS de la OCCEFS 2- La preparación para el monitoreo y fiscalización a los ODS.	Gastos cubiertos por CGR

Anexo N° 2 (Continuación)

Año	País	Actividad	Objetivo	Financiamiento
2018	Estados Unidos	Reunión sobre Contribuciones de las Entidades Fiscalizadoras Superiores a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	Fomentar debates sustantivos y el intercambio de conocimientos sobre las contribuciones de las EFS a los ODS; compartir experiencias, hallazgos y lecciones aprendidas en la realización de auditorías de preparación para la implementación de los ODS en diferentes regiones, e identificar las expectativas de las partes interesadas sobre las contribuciones de las EFS a la Agenda 2030.	IDI-INTOSAI
2018	Argentina	XXVIII Asamblea General Ordinaria de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS).	Temas técnicos: 1-"Integridad en las compras públicas. Mecanismos de coordinación y control entre sistemas de comprar y entidades fiscalizadoras nacionales"; este tema técnico fue elaborado por las EFS de Costa Rica y Chile. 2- "Fiscalización Superior de empresas del Estado y asociaciones público privadas".	Gastos cubiertos por CGR
2019	Noruega	Reunión de la Junta Directiva de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI).	Participar en la reunión de la Junta Directiva de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI).	IDI: hospedaje y boleto CGR: Alimentación y transporte
2019	Perú	Reunión de la Red Latinoamericana de Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas	Generar un mayor interés en este tema entre los participantes, para obtener un mando desde la Red, con el fin de realizar una reunión para hacer un trabajo de seguimiento para apoyar a los gobiernos en sus esfuerzos por fortalecer los marcos tanto para la auditoría pública y las instituciones de auditoría externa para que desempeñen las funciones adecuadas para garantizar que las empresas públicas operen de acuerdo con estándares de responsabilidad y desempeño.	OCDE
2019	Estados Unidos (New York)	Participación en el Foro Político de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre desarrollo sostenible (HLPF), en la sesión "Avances, brechas y obstáculos: ¿estamos en el camino para no dejar	Participación como ponente en representación de la INTOSAI en el foro de alto nivel sobre desarrollo sostenible de las Naciones Unidas, cuyo tema central fue "Empoderar a las personas y garantizar la inclusión e igualdad".	Gastos cubiertos por INTOSAI (tiquete aéreos) CGR (hospedaje y gastos menores)
2019	Estados Unidos (New York)	Reunión sobre "Entidades de Fiscalización Superior marcando una diferencia: de la preparación a la implementación de los ODS"	Desarrollar discusiones sustantivas, compartir conocimiento y lecciones aprendidas acerca del desempeño en las auditorías de preparación para la implementación de los ODS, así como introducir el nuevo modelo ISAM (modelo para auditar los ODS) desarrollado por la IDI, con el fin de analizar sus alcances y obtener realimentación.	IDI - INTOSAI CGR cubre transporte
2019	Rusia (Moscó)	XXIII INCOSAI	Abordar con eficacia los problemas más apremiantes de nuestro tiempo. Constituyó un foro de discusión muy importante para la auditoría internacional y la comunidad de expertos, representantes de empresas y de la sociedad civil.	Banco Interamericano de Desarrollo
2019	El Salvador (San Salvador)	XXIX Asamblea General Ordinaria de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS)	Fortalecer los avances de la fiscalización pública y la lucha contra la corrupción, así como intercambiar conocimiento y experiencias sobre los asuntos de interés común y consolidar los lazos de cooperación existentes	Gastos cubiertos por CGR
2019	Noruega	Sesión de Junta Directiva IDI-INTOSAI.	Participar en la reunión de la Junta Directiva de la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI).	Gastos cubiertos por IDI (tiquete aéreos, hospedaje) y CGR (alimentación y gastos menores).

Fuente: Registros de Asuntos Internacionales, Unidad de Gobierno Corporativo.

1/ Las 8 salidas de la Subcontralora corresponden a la "Reunión Presencial de la Auditoría Coordinada en Materia de Igualdad y Equidad de Género" (Puerto Rico, 2014); XXIV Asamblea OLACEFS (Perú, 2014); "Curso Herramientas de Control y Prevención en la Lucha contra la Corrupción" (Cuba, 2015); XXXIX Asamblea OCCEFS y la XI Reunión CFR-SICA (República Dominicana, 2015); XXI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública (Chile, 2016); XL Asamblea General Ordinaria de la OCCEFS y de la XII Reunión del CFR-SICA (El Salvador, 2016); XXII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública (España, 2017); y XXIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública (México, 2018).

Anexo N° 3
Contraloría General de la República
Informe de fin de gestión del Despacho Contralor 2012-2020
Activos asignados a la Contralora General y Subcontralora General

Placa	Familia	Nombre Responsable
186353	Caja de Seguridad	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
181858	Credenza	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
181767	Destructora de papel	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
181857	Equipo y Mobiliario de Oficina	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
181855	Escritorio de oficina, todo tipo	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
177570	Escultura y Grabados	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
178555	Escultura y Grabados	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
186297	Mesa	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
181856	Mesa de centro	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
174973	Pinturas - Obra de Arte, incluye restauración	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
177569	Pinturas - Obra de Arte, incluye restauración	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
177605	Pinturas - Obra de Arte, incluye restauración	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
191241	Radio	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
186338	Refrigeradora	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
181853	Silla para visitas	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
181854	Silla para visitas	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
181850	Sofá	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
181851	Sofá	Marta Eugenia Acosta Zúñiga
173404	Pinturas - Obra de Arte, incluye restauración	Sylvia Solís Mora
173409	Pinturas - Obra de Arte, incluye restauración	Sylvia Solís Mora
175172	Caja de Seguridad	Sylvia Solís Mora
177739	Valet de madera	Sylvia Solís Mora
180185	Pinturas - Obra de Arte, incluye restauración	Sylvia Solís Mora
182911	Mueble	Sylvia Solís Mora
183940	Silla para visitas	Sylvia Solís Mora
183941	Silla para visitas	Sylvia Solís Mora
190626	Teléfono	Sylvia Solís Mora
190967	Pizarras, pizarrón	Sylvia Solís Mora

Anexo 3 (Continuación)

Placa	Familia	Nombre Responsable
193229	Teléfono Digital	Sylvia Solís Mora
194275	Replicador de puerto (Docking Station)	Sylvia Solís Mora
195309	Silla	Sylvia Solís Mora
195390	Destruyector de papel	Sylvia Solís Mora
195841	Microcomputadoras portátiles	Sylvia Solís Mora
196169	Monitores	Sylvia Solís Mora
197285	Microcomputadoras portátiles	Sylvia Solís Mora
197901	Pizarras, pizarrón	Sylvia Solís Mora
197959	Silla	Sylvia Solís Mora
197960	Silla	Sylvia Solís Mora
197961	Silla	Sylvia Solís Mora
197962	Silla	Sylvia Solís Mora
197963	Silla	Sylvia Solís Mora
197964	Silla	Sylvia Solís Mora
198008	Escritorio de oficina, todo tipo	Sylvia Solís Mora
198009	Mesa	Sylvia Solís Mora
198013	Pinturas - Obra de Arte, incluye restauración	Sylvia Solís Mora
198091	Teléfono	Sylvia Solís Mora
198296	Vehículos Automotores	Sylvia Solís Mora
198803	Cámara fotográfica digital	Sylvia Solís Mora

Fuente: Sistema de Control de Activos de la CGR.



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

*Elaborado en la Contraloría General de la República,
todos los derechos reservados. Mayo 2020.*

