

2016

Contraloría General de la República

Planificación Institucional

I Evaluación sobre los avances del PEI 2013-2020

Principales resultados del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2013-2020, basados en la medición de los indicadores asociados a las metas, con corte al 31 de diciembre del 2014.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN	4
RESULTADOS GENERALES SEGÚN INDICADORES MEDIDOS	5
APORTES QUE CONTRIBUYERON A LA MEDICIÓN DE LOS INDICADORES	6
RESULTADOS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO	7
CONCLUSIONES	14
GLOSARIO DE SIGLAS	15

INTRODUCCIÓN

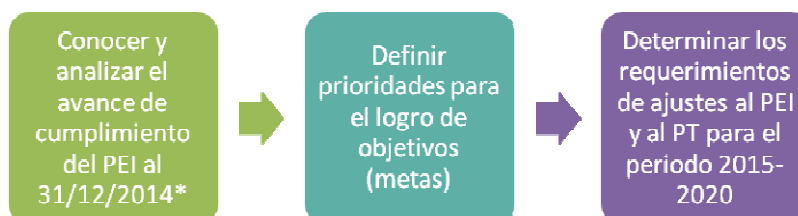
Este primer ejercicio de evaluación sobre los avances en el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2013-2020 (PEI), permitirá tres propósitos fundamentales:

Primero, examinar los resultados de los indicadores medidos a la al 31 de diciembre de 2014. Con esta información se podrá determinar el avance en el cumplimiento del PEI a esa fecha, el cual se

complementó con información obtenida a lo largo del proceso de seguimiento del PEI.

Revisar las prioridades para el logro de los objetivos en el periodo restante del PEI, como insumo para la toma de decisiones, en el sentido de cuáles temas, proyectos o productos son prioridad para el logro de los diversos objetivos y, por ende, para la definición y reformulación de los compromisos de desempeño del nivel gerencial.

Determinar aquellos elementos del PEI o del Plan Táctico Institucional que requieren ajuste, sin desatender las aspiraciones y las exigencias planteada; así como analizar previsiones no cubiertas y tomar medidas al respecto de frente al logro del PEI.



METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La metodología utilizada en este seguimiento, supera el enfoque de la evaluación del PEI anterior, la cual se basó en el recuento de proyectos vinculados a cada objetivo, con la limitación de no cuantificar el cumplimiento de objetivos ni metas, dado que no contó con las bases para una evaluación más objetiva. La estructura del actual PEI, permite una evaluación por resultado, en el sentido de que por cada objetivo, además de contar con un grupo de estrategias que definen el camino a seguir para alcanzarlo, cuenta con una definición de metas y su respectivo indicador que permitirá medir el avance en el cumplimiento.

Enfoque por resultados

- Basado en medición de indicadores, no en recuento de proyectos.

Permite medir el avance del PEI

- Todos los elementos (OE, metas e indicadores) pesan equitativamente durante el resto del periodo del PEI.

La evaluación del PEI versa sobre:

- Los resultados de los indicadores, respecto de las metas
- Elementos que requieran reformulación (equipos validan propuestas)
- Aspectos que no se están cubriendo

La metodología, no obstante las prioridades temáticas entre objetivos, asigna a cada uno el mismo peso porcentual, indistintamente de la cantidad de metas e

indicadores componentes. Lo anterior a efectos de agilizar y simplificar la medición, sin comprometer su validez y exigencia.

Este primer recuento de resultados, que cubre el periodo de 2013 a 2014, permite, entre otros aspectos conocer:

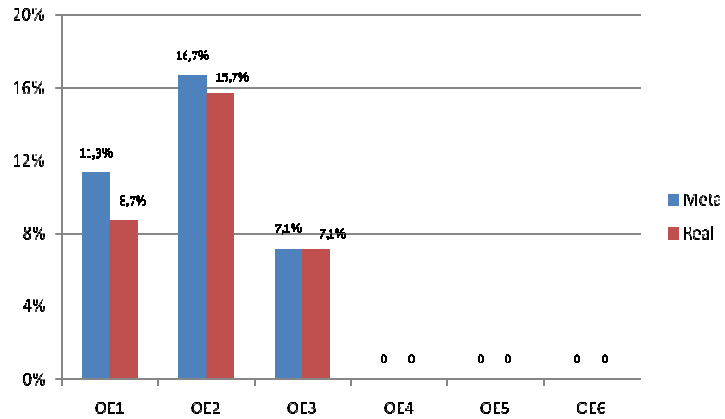
- los resultados alcanzados según las metas,
- las necesidades de ajuste al PEI o PT, y
- los elementos del PEI que aún no tienen avance, para identificar acciones a seguir.

La información recopilada para este ejercicio se basó especialmente en los informes de seguimiento y evaluación de la gestión y fue validada a nivel de los equipos de trabajo, los enlaces divisionales, los gerentes de división y el Despacho Contralor.

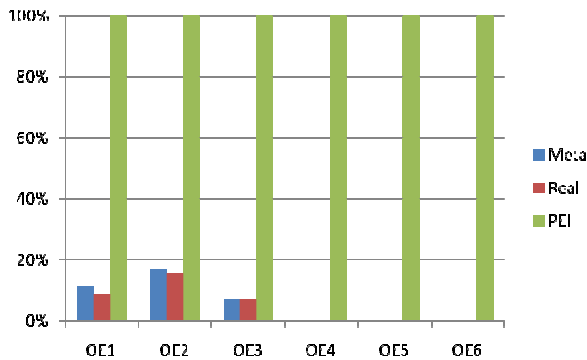
RESULTADOS GENERALES SEGÚN INDICADORES MEDIDOS

Avance en los OE
al 31 de diciembre 2014
consolidado de indicadores

Metapromedio: 11,7%
Resultado promedio: 10,5%



Nota: 2 indicadores del OE1 (3), 3 del OE2 (4) y 1 del OE3 (2)

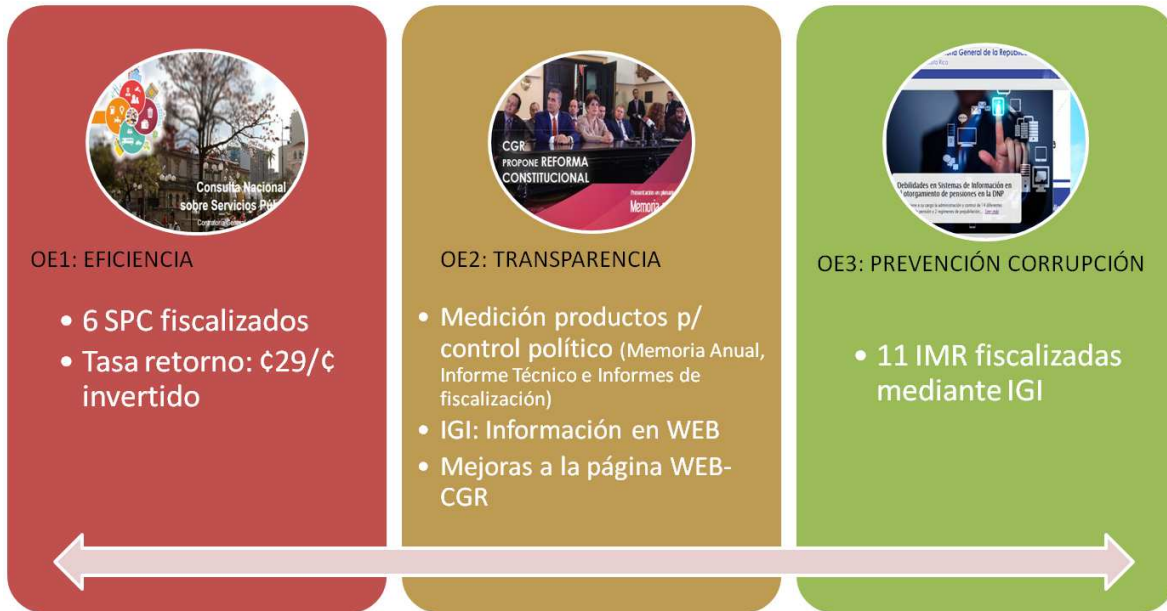


Avance en los OE al 31 de diciembre 2014, respecto de todo el periodo del PEI

Aun cuando no todos los indicadores fueron medidos por cuanto no correspondía hacerlo para este primer corte, los resultados muestran, según el primer gráfico, un avance satisfactorio con respecto a las metas fijadas para cada objetivo, en el periodo de medición.

El segundo gráfico muestra los resultados obtenidos en cada objetivo a diciembre 2014, en comparación con todo el periodo previsto para el PEI.

APORTES QUE CONTRIBUYERON A LA MEDICIÓN DE LOS INDICADORES



La División de Fiscalización Operativa y Evaluativa realizó la mayor parte de los aportes a los seis indicadores que fueron medidos para este seguimiento.

La medición del indicador sobre la percepción del control político estuvo a cargo de la Unidad de Gobierno Corporativo; y la referente a las mejoras en la página Web fue responsabilidad de la División de Gestión de Apoyo.

De la discusión, principalmente con los enlaces y gerentes de división, de los resultados y aportes de estos indicadores, se obtuvo por parte de la División Jurídica y de la División de Contratación Administrativa, el compromiso de aportar acciones que en este momento se están ejecutando, lo cual permitirá una medición en términos de la contribución de todas las divisiones que conforman los procesos sustantivos de la fiscalización integral.

RESULTADOS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

OE1: Eficiencia en la Gestión Pública

Los resultados obtenidos en este objetivo, a partir de la medición de los dos indicadores, muestran un cumplimiento satisfactorio promedio, ya que si bien uno de los 2 indicadores cubiertos no alcanzó la meta prevista para el periodo, el otro logró superarla. La razón de que el indicador de cobertura no alcanzara la meta obedece a que en los primeros meses de inicio del proyecto, gran parte del tiempo debió destinarse a diseñar la metodología y a definir los servicios públicos críticos.

Con respecto a la medición de la percepción de las acciones de fiscalización integral en servicios públicos críticos, al momento de corte de la evaluación los esfuerzos estaban encaminados a la definición de los instrumentos para su medición, no obstante durante la elaboración de este informe ese indicador se logró medir, arrojando un resultado de 72.68% de calificación positiva a todas las acciones de fiscalización consultadas, lo cual se encuentra dentro del rango de 70% a 80% establecido para el período del 2015 al 2020 en el PEI.

1. Cobertura de servicios públicos críticos para mejorar eficiencia.			
4 (44%)			
2014	2015	2016	2017
50% (9)	30% (5)	50% (9)	60% (11)
2018	2019	2020	
65% (12)	75% (14)	100% (18)	

2. Percepción s/ acciones de fiscalización integral en servicios críticos			
2014	2015	2016	2017
	20%	40%	55%
2018	2019	2020	
70%	70%	70%	

3. Promedio anual de ahorros s/presupuesto CGR. (Tasa de retorno)			
€29 p/c			
2014	2015	2016	2017
€28	€45	€65	€85
2018	2019	2020	
€90	€90	€90	

Los ajustes sugeridos para este objetivo estratégico se resumen a continuación:

- Ajustar el enunciado del objetivo estratégico. Sustituir “Incrementar” por “Impactar. Adicionalmente se debe ajustar la meta asociada, en los mismos términos.
- Para el indicador de percepción sobre las acciones de fiscalización, se sugiere ajustar su medición según el informe de resultados (DC-UGC-0222-2015). A partir del 2016 se incorporarán otras acciones generadas por la DCA y DJ.
- Se han definido indicadores para medir valor público en la DJ y la DCA. Se continuará trabajando en su análisis para determinar si la DJ y la DCA generan impactos financieros positivos en términos de ahorro que puedan incorporarse en esta medición.

OE2: Incrementar la transparencia

1. Información en sitios Web de entidades fiscalizadas.					2. Satisfacción sitio Web de CGR.					3. Satisfacción s/ productos para control político.					4. Satisfacción s/ productos para control ciudadano.				
54%					75,3					77.5									
2014	2015	2016	2017		2014	2015	2016	2017		2014	2015	2016	2017		2014	2015	2016	2017	
70%	71%	72%	73%		67,8	80%	80%	80%		70%	71%	72%	80%			60%	62%	63%	
2018	2019	2020			2018	2019	2020			2018	2019	2020			2018	2019	2020		
74%	75%	75%			80%	80%	80%			74%	75%				64%	65%	70%		

Los resultados de los indicadores medidos son satisfactorios, ya que 2 de los 3 sobrepasaron la meta del periodo. El indicador sobre la publicación de “información en Web”, no se logró, incluso para el 2015 el resultado fue de 62%, lo cual implicará que se fortalezcan las acciones dirigidas a esa meta, sobre todo considerando que el instrumento aplicado (IGI), fue modificado y se tornó más exigente.

Si bien al corte de la evaluación no se tenía la medición de la satisfacción sobre los productos para el control ciudadano, al momento de elaborar este informe el resultado del indicador está arrojando un 72% de satisfacción, lo cual implica que se revisará la proyección de la meta.

Por otra parte, en este objetivo se determinó que la estrategia relacionada con la comprensión de los productos de la fiscalización integral no está cubierta con algún proyecto en particular, no obstante se identificaron acciones que se están ejecutando que están vinculadas con esta estrategia, pero que son esfuerzos originados para otros propósitos no relacionados directamente con la estrategia.

Los ajustes planteados para este indicador son:

- La DGA (USI) sugiere sustituir el indicador PEI, por "Nivel de satisfacción de nuestros clientes con la disponibilidad de productos y servicios a través de nuestro Sitio Web". Además propone que la meta sea mantener el resultado del 80% (al primer semestre del 2015 se reporta un 81%)
- La UGC propone cambiar el indicador y la meta. El indicador que se medirá en 2015 será "Percepción de la utilidad de los productos generados por la CGR para el control ciudadano".

OE3: Prevención de la corrupción

La medición de este objetivo al corte de la evaluación fue muy satisfactoria. El indicador de cobertura de instituciones, además de que superó la meta, estará siendo reforzado con otras acciones por parte de la DFOE, e incluirá acciones que puedan aportar las otras dos divisiones a cargo de procesos sustantivos de la fiscalización integral.

1. Cobertura de instituciones de mayor riesgo para prevenir corrupción. 50% (11)

2014 2015 2016 2017

40% (9)	45% (12)	50% (14)	60% (16)
------------	-------------	-------------	-------------

2018 2019 2020

80% (19)			
-------------	--	--	--

2. Percepción s/acciones de fiscalización para prevenir corrupción.

2014 2015 2016 2017

		60%	65%
--	--	-----	-----

2018 2019 2020

70%			
-----	--	--	--

Con respecto al indicador de la percepción sobre acciones de fiscalización para prevenir la corrupción, para el 2015 se acordó en la UGC que sería medido con el mismo instrumento que se utilizará para

medir el indicador del Objetivo Estratégico 1, sobre percepción de las acciones de fiscalización; por lo tanto, según lo indicado anteriormente, el resultado previsto para el 2016 ya estaría siendo alcanzado. En este sentido la UGC estará ajustando la proyección de la meta.

En cuanto a los posibles ajustes de este objetivo se discutió lo siguiente:

- Concepto “novedosas”: En la Ley de presupuesto (información física), no se incluyó el concepto de “novedosas”, no obstante, se continuará trabajando en esta línea. Se propone ampliar al respecto, en el documento de aclaraciones del PEI, considerando que se refieren a nuevos enfoques, a un concepto más amplio que promueva la innovación.

OE4: Conocimiento Especializado

1. Disponibilidad oportuna de conocimiento externo especializado.

2014	2015	2016	2017
			80%
2018	2019	2020	

2. Disponibilidad oportuna de conocimiento interno especializado.

2014	2015	2016	2017
			80%
2018	2019	2020	

Este objetivo, en términos que lo define el PEI es el más rezagado en cuanto a su cumplimiento. Según lo manifestado por los participantes de los proyectos correspondientes (bajo el Compromiso de Desempeño respectivo), se ha debido a que:

- No se ha logrado un concepto uniforme y consensuado sobre el término “conocimiento especializado”, lo que no ha permitido identificar acciones concretas para disponerlo en la institución tal y como lo proyecta el PEI.
- Se tomó la decisión de no realizar el diagnóstico de conocimiento mencionado en la estrategia respectiva, lo cual dificulta aún más avanzar hacia la disposición de conocimiento especializado. En su lugar se decide trabajar el diagnóstico y las acciones enfocadas al tema de las herramientas para adquirir conocimiento en la institución. Al 2015 se había avanzado en el tema de los acuerdos de servicio y el reglamento para contratar especialistas.

La situación con respecto a este objetivo estratégico, así como las circunstancias que la CGR está experimentando en su recurso humano, especialmente debido al cambio generacional, implicó la decisión de reformular la estructura completa del objetivo (enunciado, estrategias, metas e indicadores), considerando lo siguiente:

- a) La solicitud de la máxima autoridad de que el objetivo se centre en el liderazgo requerido institucionalmente en materia del potencial humano.
- b) La necesidad de contar con un FODA actualizado, de la gestión del potencial humano, para determinar las prioridades y los elementos para ese liderazgo.
- c) La necesidad de contar con un Plan Estratégico de la Unidad de Potencial Humano.

OE5: Optimización de los procesos

1. Labor de fiscalización integral automatizada.

2014	2015	2016	2017
2018	2019	2020	
		80%	

La medición de este objetivo estuvo en discusión por parte del comité gerencial de tecnologías, por lo que se sugiere su reformulación, así como lo relacionado con la meta del mismo, para una mejor medición de lo que el objetivo busca.

Con respecto a los avances en la labor de fiscalización se reportan los siguientes:

- Sobre los diagnósticos de los procedimientos que le correspondan a cada división realizar se tiene que:
 - En cuanto a la DFOE se eximió de los dos procedimientos que fueron determinados como prioritarios: aprobación presupuestaria y seguimiento de disposiciones.
 - Con respecto a la DGA, se inició con el procedimiento de Tesorería, y en cuanto al de información financiera contable, al 2015 no ha logrado iniciarse.
 - La DCA inició con el correspondiente al sistema de contratación administrativa.
 - En la DJ se concluyó el ejercicio de revisión para determinar oportunidades de optimización e iniciaron el levantado de requerimientos, en el de procedimiento administrativo interno.
 - Por su parte la UGC avanza con la planificación institucional, al cierre de 2015 logró iniciar el ejercicio de riesgos y la estimación de tiempos.
- Se determinó que tres de las estrategias no se están cubriendo por lo que el nivel superior sugiere fundir las dos relacionadas con integrar la plataforma con bases de datos y sistemas internos y externos, con la de integrar la información de los procesos internos con bases de datos y sistemas internos y externos. Con respecto a la estrategia sobre las competencias en materia de tecnologías, se sugiere por parte de la Contralora General, retomarla en la reformulación del OE4.
- Se ha continuado con el seguimiento a la ejecución del PETIC-PTAC según los indicadores previstos en el PETIC. Asimismo, se discute a lo interno del comité la necesidad del ajuste de la meta y el indicador y se sugiere el siguiente cambio a discutir con el nivel gerencial:

SEGUIMIENTO SOBRE AVANCES DEL PEI

Metas propuestas:

- Lograr al 2019 entre un 80% y 90% de automatización promedio de tareas por automatizar.
- Lograr al 2020 entre un 80% y 90% de uso promedio de los sistemas prioritarios.
- Indicadores propuestos:

Cobertura de tareas por automatizar en procedimientos prioritarios

Fórmula: Tareas por automatizar de los procedimientos de fiscalización integral automatizadas / Total de tareas por automatizar.

Utilización de los sistemas informáticos para procedimientos prioritarios:

Fórmula: Gestiones realizadas usando los sistemas respectivos / Total de gestiones tramitadas en esos procedimientos.

OE5: Integración Institucional

1. Percepción interna sobre mecanismos de integración en CGR.			
2014	2015	2016	2017
		80%	
2018	2019	2020	

Los avances en este OE están relacionados con los resultados obtenidos prácticamente por dos proyectos que constituyen compromisos de desempeño del nivel gerencial, así como de la medición de la percepción sobre integración.

Con respecto a los proyectos, el de Funciones Atípicas avanzó en la definición de la propuesta de normas a incluir en el proyecto de ley, de acuerdo con la competencia de cada división, así como en la redacción de la propuesta de proyecto de ley por parte de todas las divisiones.

Sobre el proyecto de Confidencialidad de Información, a la fecha de este informe no se logró la divulgación de las Políticas de Confidencialidad, prevista para el último trimestre del año 2015.

Con respecto a la medición del indicador de este objetivo, tal y como se define en el PEI, la misma no se ha logrado llevar a cabo pues se ha estado trabajando en la definición de los mecanismos de integración. No obstante se realizó la medición tradicional aplicada a los niveles de jefatura sobre la percepción de la integración institucional. Esta medición sugiere reformular la meta del PEI, pues con el avance y los resultados que arroja el indicador tradicional (Meta: 72 cumplimiento: 68), no es factible alcanzarla en el plazo y porcentaje previstos.

No obstante lo anterior, para el cierre de este informe la medición de los mecanismos de integración prevista para el 2015 generó una calificación de 74.6. Aunque el resultado implica una mejora en la meta, con respecto al 2014, no se percibe que para el 2016 se logre la meta prevista en el PEI.

La discusión del resultado arrojado para este objetivo, sugiere valorar el tema de la integración institucional a la luz de la reformulación que se plantea realizar del Objetivo Estratégico 4, ya que este tema se asocia al Potencial Humano, por lo cual se valorará la posibilidad de eliminarlo como objetivo específico del PEI e incluirlo en las estrategias del OE4.

CONCLUSIONES

Como conclusión general, este ejercicio de evaluación permitió cumplir los tres objetivos planteados para la evaluación:

- Conocer y analizar el avance de cumplimiento del PEI al 31/12/2014
- Definir prioridades para el logro de los objetivos y sus metas
- Determinar los requerimientos de ajustes al PEI y al Plan Táctico correspondiente, para el periodo 2015-2020

Los resultados del avance en función de las metas e indicadores, así como de la programación realizada en la planificación, es razonable. Se tiene que la meta promedio esperada para el periodo en los tres objetivos sustantivos e indicadores a cubrir es de: 11,7%, y se obtuvo un resultado promedio de 10,5%.

El seguimiento realizado luego de dos años de haberse definido el PEI, activó la coordinación institucional para la medición de sus indicadores, y la discusión sobre la proyección, que permite medirlos gradual y oportunamente antes de agotar el periodo de vigencia del PEI.

Con respecto a la medición de los indicadores del PEI y la relación directa con los proyectos que son compromisos de desempeño del nivel gerencial, al ser estos los principales generadores de resultados por OE, se recomienda:

- Para aquellos indicadores no vinculados a un CD, conformar equipos institucionales para gestionarlos con ese enfoque.
- Conformar proyecto (s) CD para abordar institucionalmente el tema de la transparencia (OE2). Acciones como el Congreso Jurídico, la encuesta a ciudadanos para conocer su necesidad de información sobre la gestión pública, o las auditorías de transparencia en temas que interesa a la ciudadanía, podrían ser parte de las acciones que expresamente se diseñen y ejecuten para estos efectos.

Se sugiere conformar un proyecto CD para trabajar el tema de la cultura e integración institucional, o bien, iniciar la discusión de si este objetivo debe quedar como parte del PEI; todo lo anterior alineado con la orientación de la planificación detallada 2016, sobre la necesidad de abordar el tema de cultura organizacional, así como con los resultados del Objetivo Estratégico 6.

Con respecto al Objetivo Estratégico 4, se propone a la Unidad de Gestión del Potencial Humano, con el concurso de todas las divisiones de la fiscalización integral, coordinarla elaboración de la propuesta de reestructuración de ese objetivo.

GLOSARIO DE SIGLAS

CD: Compromisos de desempeño

CGR: Contraloría General de la República

DCA: División de Contratación Administrativa

DFOE: División de Fiscalización Operativa y Evaluativa

DGA: División de Gestión de Apoyo

DJ: División Jurídica

IGI: Índice de Gestión Institucional

IMR: Instituciones de mayor vulnerabilidad al riesgo de corrupción

OE: Objetivo Estratégico

OE1: Objetivo estratégico 1 del PEI, referido a la eficiencia en el sector público

OE2: Objetivo estratégico 1 del PEI, referido a la transparencia en el sector público

OE3: Objetivo estratégico 1 del PEI, referido a la prevención de la corrupción

OE4: Objetivo estratégico 1 del PEI, referido al conocimiento especializado de la CGR

OE5: Objetivo estratégico 1 del PEI, referido la optimización de los procesos de la CGR

OE6: Objetivo estratégico 1 del PEI, referido a la integración institucional en la CGR

PETIC: Plan Estratégico de Tecnologías de información

PEI: Plan Estratégico Institucional 2013-2020

PTAC: Plan Táctico de Tecnologías de Información

PT: Plan Táctico Institucional

SPC: Servicios Públicos Críticos

UGC: Unidad de Gobierno Corporativo

USI: Unidad de Servicios de Información

UTI: Unidad de Tecnologías de Información