

Universidad Estatal a Distancia



## Centro de Investigación y Evaluación Institucional

Vicerrectoría de Planificación



### Índice de Gestión Institucional

Unidad responsable:  
Unidad de Evaluación Institucional  
Centro de Investigación y Evaluación Institucional

Evaluada del CIEI

Mag. Luz Adriana Martínez Vargas, Ing.

**Documento CIEI 001-2013**  
**Enero, 2013**

Sede Central, Edificio A, 5to. Nivel  
Tel: 2527-2206, Fax: 2234-1704  
[info.ciei@uned.ac.cr](mailto:info.ciei@uned.ac.cr)

Apoyo asistencial: Bryan Carranza

## Contenido

1.	JUSTIFICACIÓN .....	4
2.	FUNDAMENTACIÓN .....	4
3.	ANTECEDENTES INSTITUCIONALES .....	5
4.	OBJETIVOS .....	6
4.1	Objetivo general.....	6
4.2	Objetivos específicos.....	6
5.	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO .....	6
6.	RESULTADOS.....	7
7.	LIMITACIONES.....	8
8.	ASPECTOS A MEJORAR .....	10
9.	RECOMENDACIONES.....	11
10.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	12

## 1. JUSTIFICACIÓN

La Contraloría General de la República (CGR), dentro de sus planes y políticas (Planes y políticas, 2012) relacionadas con los principios de integridad, transparencia y responsabilidad, necesarios para honrar el compromiso de informar sobre el desarrollo y los resultados de la gestión institucional, ha implementado el Índice de Gestión Institucional (IGI), el cual es un instrumento que tiene como fin recopilar información sobre los avances de las instituciones públicas en el establecimiento de medidas para fortalecer su gestión, en particular en las áreas de control interno, planificación, presupuesto, gestión financiera, servicio a la persona usuaria, contratación administrativa, recursos humanos y tecnologías de la información.

El Índice de Gestión Institucional proporciona a la Contraloría General de la República, información para una mejor fiscalización y una toma de decisiones que ayuden a una mejor gestión pública, adicionalmente proporciona información a las propias entidades para su mejora interna, por lo cual estas entidades deben enfocarse en los aspectos débiles con el fin de implementar acciones de mejora que ayuden al fortalecimiento de la gestión administrativa.

La Universidad Estatal a Distancia fue incluida en este proceso desde el inicio de este proyecto por la CGR, por lo que a la fecha ha realizado el mismo por dos periodos consecutivos. En la primera oportunidad el levantamiento y sistematización de la información se asignó a una funcionaria de la Rectoría, para la recolección de la información que comprendía el año 2010; en el siguiente periodo se asignó esta responsabilidad a PROVAGARI, para la evaluación que comprendía el año 2011, y finalmente en el acuerdo CR.2012.529 del Consejo de Rectoría(CONRE, 2012) del 11 de Julio se "asigna al CIEI la realización de las futuras evaluaciones que envíe la Contraloría General de la República sobre el Índice de Gestión Institucional" (p. 2).

## 2. FUNDAMENTACIÓN

Un índice se puede definir como una cifra que expresa la relación entre una serie de datos y que permite obtener conclusiones, en el caso del IGI, lo que busca específicamente es conocer la situación de la gestión de las entidades del sector público con el fin de

fortalecerla en aspectos clave de la administración pública que ayuden a su mejoramiento continuo.

Como lo indica el informe (CGR,2012), los resultados del proyecto denominado Índice de Gestión Institucional, 2012, "deben convertirse en herramientas para la gestión, de modo que sea posible valorar su incidencia sobre la eficiencia, la eficacia, la economía y la transparencia de la gestión globalmente considerada" (p. 2).

La CGR tiene establecido el instrumento utilizado para el levantamiento de la información y es estandarizado para todas las instituciones públicas.

El cuestionario incluye preguntas para 8 factores: planificación, financiero – contable, control interno, contratación administrativa, presupuesto, tecnologías de la información, servicio al usuario y recursos humanos; las cuales se deben responder con si se ha realizado o no la acción consultada, en el caso de responder positivamente se debe detallar la evidencia que respalda la respuesta.

Mediante el instrumento se verifica la existencia de elementos básicos mas no se incluye la evaluación del grado de cumplimiento y aplicación de los mismos. Los resultados obtenidos con este instrumento no deben quedar solo en el cumplimiento de ciertos requisitos si no que puede ayudar en la detección de oportunidades de mejora.

### **3. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES**

En el año 2010 se aplicó el cuestionario en la UNED por primera vez y como resultado se obtuvo un IGI de 54,28, en el año 2011 se obtuvo un índice de 51,13, lo que indica una disminución del mismo de un año a otro lo cual se debe a que no se contaba en algunos casos con las evidencias adecuadas lo que implicó el cambio de las respuestas en la segunda oportunidad que se aplicó el instrumento.

Es importante recalcar que el promedio general de todas las entidades participantes mejoró de un año al otro, lo que no ocurrió en la UNED donde este descendió, por lo que es necesario retomar las respuestas que se contestaron negativamente en el cuestionario para tomar las acciones requeridas y así superar las debilidades detectadas con el fin de buscar la mejora. Y como indica la CGR en su informe, es importante reconocer la utilidad de los factores evaluados como herramientas para la gestión para potenciar la eficacia, eficiencia, economía y transparencia.

Para la recolección de la información del año 2010 fue asignada una funcionaria de la rectoría y para el año 2011 a PROVAGARI, en los dos casos la información se solicitó por medio de correos electrónicos y llamadas telefónicas.

## **4. OBJETIVOS**

### ***4.1 Objetivo general***

Recolectar la información necesaria para la generación del Índice de Gestión Institucional requerido por la Contraloría General de la República, el cual se basa en información de áreas estratégicas definidas por esta entidad, el cual permite conocer, en alguna medida, la efectividad de la gestión de la UNED.

### ***4.2 Objetivos específicos***

- Analizar la designación actual de las instancias responsables de la ejecución de acciones establecidas en el instrumento emitido por la CGR para el cálculo del IGI, con el fin de verificar si las definidas son las realmente responsables.
- Recopilar y verificar la información y las evidencias necesarias para responder el cuestionario y generar el IGI.
- Generar un informe ejecutivo que detalle las mejoras y las debilidades encontradas en la aplicación del instrumento para el cálculo del IGI y que incluya un plan de mejora para superar las deficiencias encontradas.
- 

## **5. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO**

Para la recolección de la información requerida por la CGR y la elaboración del IGI se llevaron a cabo las siguientes actividades:

1. *Asistencia a reunión en la CGR:* Con el fin de aclarar algunas dudas para el desarrollo del índice, se asistió a la reunión citada por la CGR y se mantuvo contacto por medio de correos electrónicos para suplir las preguntas generadas durante el proceso.

2. *Revisión de las personas responsables:* Tomando como base las dos evaluaciones realizadas, y el análisis a nivel de la Unidad de Evaluación, se revisaron las oficinas a quienes se les había consultado la realización de cada una de las acciones solicitadas por el instrumento y se generó un listado actualizado de las mismas.
3. *Reunión de sensibilización:* Para involucrar a las diferentes personas responsables de proporcionar la información para la elaboración del índice, el Rector realizó una reunión con cada una de las áreas involucradas en el proceso. En esta reunión se explicó la importancia de su colaboración, se informó las fechas de solicitud y recepción de la información como los medios para solventar cualquier pregunta que les surgiera y la persona a cargo del proceso.
4. *Recolección de la información del 2012:* A partir del 27 de Noviembre se inició con el envío de correos electrónicos a las personas responsables de proveer la información, se solicitaba las respuestas requeridas con sus debidas evidencias como también se solicitaba, en el caso que la respuesta fuera negativa, las acciones a seguir y el plazo de ejecución de las mismas. Debido a que no se obtuvo respuesta de varios de los correos se siguieron enviando comunicados de forma periódica (12 de diciembre, 15, 17 y 21 de enero). Adicionalmente se revisaba la información recibida y se daba seguimiento para obtener la evidencia mas adecuada a la respuesta solicitada por la CGR.
5. *Elaboración del IGI para la CGR:* con la información recolectada se completó el instrumento solicitado por la CGR el cual calcula el IGI y se organizaron todas las evidencias recibidas que respaldan las respuestas positivas.
6. *Elaboración de informe para uso interno de la UNED:* se elaboró un plan de acción con la información enviada por los responsables el cual se entregará al equipo encargado del seguimiento al IGI.
- 7.

## **6. RESULTADOS**

Después de recolectada toda la información necesaria para el cálculo del IGI se obtuvo un valor de **64,4** para el año 2012 (Anexo 1, Índice de Gestión Institucional del sector público 2012, UNED), el cual supera en 13,27 el obtenido en el año 2011. En la Tabla No. 1 se presentan los resultados para cada uno de los factores tanto del año 2011 como del 2012.

Tabla No. 1, Resultados por factores

<b>Factor</b>	<b>Resultado 2011</b>	<b>Resultado 2012</b>
<b>Planificación</b>	85,71	100,00
<b>Financiero – contable</b>	33,33	36,40
<b>Control interno</b>	57,14	66,70
<b>Contratación administrativa</b>	45,45	88,90
<b>Presupuesto</b>	85,71	87,50
<b>Tecnologías de información</b>	20,00	10,00
<b>Servicio al usuario</b>	52,63	68,40
<b>Recursos humanos</b>	20,00	80,00

Fuente: Elaboración propia con información del IGI del 2011 y 2012

Se puede concluir que se presenta una mejora significativa en los factores de control interno, contratación administrativa, servicio al usuario, recursos humanos y en planificación el cuál llegó a su mayor puntaje, sin embargo el factor financiero – contable no ha presentado una mejora significativa y en el caso de tecnologías de información se denota que el valor descendió. Los factores que requiere un mayor empuje son el financiero – contable y tecnologías de información.

Las evidencias que respaldan las respuestas positivas se encuentran en digital en la oficina del CIEI.

## 7. LIMITACIONES

Para finalizar la incorporación de las respuestas en el instrumento se encontraron las siguientes limitaciones que es importante anotar.

Durante la recolección de la información se presentaron atrasos en el envío de las respuestas por parte de algunas oficinas, a pesar de que la rectoría realizó una reunión para informar y comprometer a las instancias responsables en el proceso y en la que se les informaron las fechas para recolección de información y entrega de resultados.

Las oficinas que requirieron un mayor seguimiento para obtener la información fueron la DTIC y Recursos Humanos, estas dos oficinas enviaron la información tardíamente pese a múltiples correos enviados desde finales de noviembre del 2012.



Las evidencias enviadas en algunos casos no correspondían a lo solicitado por la Contraloría por lo que fue necesario revisar en varias ocasiones las mismas e insistir en el envío de la evidencia que solicitaba el ítem. De igual manera en algunos casos se insistía en dar una respuesta positiva sin tener la evidencia como era solicitada, por lo tanto se definió responder negativamente e incluir en las observaciones las acciones que se han ejecutado esperando que en este año se pueda finalizar lo faltante para cambiar la respuesta para el 2014.

También se detallan específicamente las limitaciones para la respuesta de algunas preguntas, estas se presentan por los factores a los cuales pertenece la pregunta.

- Financiero – contable:
  - La pregunta número 15 referente a si la administración realiza análisis periódicos de la situación financiera institucional, con base en la información contenida en los estados financieros, no se ha recibido respuesta de la rectoría por lo tanto se respondió de forma negativa y falta incluir la acción de mejora en el plan.
- Control interno
  - En el caso de la pregunta 22, recursos humanos no envió la evidencia solicitada que incluía el manual de puestos con su debida oficialización por lo cual no fue posible responder positivamente esta pregunta. Informaron sobre un manual existente en la web pero este es solo para personal no profesional.
  - La pregunta 24 indaga sobre la evaluación del desempeño de los y las funcionarios(as), indicando que para responderla positivamente se requiere que se hayan evaluado el 95% de los funcionarios en el 2012. Debido a que no se ha logrado este porcentaje de evaluación del desempeño a diciembre 2012, la pregunta se respondió negativamente indicando en observaciones que ya se está trabajando en el proceso y esperando que en el 2014 esta pueda ser superada. De igual manera la oficina de recursos humanos insiste que a febrero 15 va a contar con este porcentaje de evaluación por lo que queda a criterio de las autoridades si mantener la respuesta negativa.
  - La pregunta 34 referente a si se han oficializado mecanismos para garantizar la seguridad y la calidad de la información ya sea física o electrónica, se cuenta con evidencias de dichos mecanismos para la información física, pero en el caso de la información electrónica no se cuenta con dichos mecanismos, por lo tanto la pregunta se respondió positivamente pero no se cumple en un 100%.
- Presupuesto
  - La pregunta 51 se relaciona con la liquidación presupuestaria y el informe de evaluación de resultados y si estas se incorporan en el sistema de información de

planes y presupuestos públicos y en la respuesta recibida por parte de la oficina de control de presupuesto se incorpora lo correspondiente a la liquidación presupuestaria pero no lo relacionado con la evaluación de resultados y al consultar sobre lo mismo se nos informó que no se conoce quien es la instancia responsable. La respuesta fue incluida como positiva pero es importante retomar la parte que no se está ejecutando.

## **8. ASPECTOS A MEJORAR**

### *En el proceso:*

Es importante comprometer a las oficinas responsables de las acciones incluidas en el IGI para que respondan oportunamente a las solicitudes relacionadas con el mismo como para la implementación de las acciones requeridas para superar los aspectos que todavía están por mejorar. Este compromiso se puede lograr por medio de un proceso de sensibilización a la comunidad universitaria sobre la mejora en la gestión administrativa que implica la implementación de las acciones sugeridas para el cálculo del índice y un adecuado seguimiento a la ejecución de las gestiones pendientes de ejecutar.

### *En la Universidad:*

A continuación se detallan algunos aspectos que se consideran se deben mejorar para tener una respuesta mas completa y una evidencia exacta a las solicitadas por el ente Contralor.

- Planificación:
  - En lo relacionado con que si en el plan anual (POA) se incorporan acciones que están vinculadas con el Plan Nacional de Desarrollo (pregunta 4), se respondió afirmativamente adjuntando como evidencia un instructivo donde se indica la vinculación del POA con el Plan de desarrollo el cual esta acorde con PLANES, pero la contraloría solicita una Matriz Anual de Programación Institucional, lo cual sería conveniente para evidenciar esta vinculación y fortalecer la planificación institucional.
- Financiero – contable:
  - En la pregunta número 8 se indica si se ha adoptado un marco técnico contable acorde con normas internacionales de contabilidad u otras regulaciones pertinentes y se solicita como evidencia el acuerdo o acto de adopción por parte del órgano directivo; esta pregunta se respondió afirmativamente ya que se cuenta con un manual de políticas contables y presupuestaria aprobado por CONARE y se cuenta con el documento con el que el Jefe de Contabilidad hace

entrega del mismo al Director Financiero para su aprobación por parte de las autoridades pero no se cuenta con el documento que respalde esta aprobación. Se requiere esta aprobación lo antes posible para contar con la evidencia según lo solicita la Contraloría. Esto nos indica la necesidad de fortalecer y agilizar los procesos de la gestión universitaria.

- Control interno
  - o Para las preguntas relacionadas con la comisión de valores es necesario reactivar la misma de manera que se puedan desarrollar las acciones como lo solicita la contraloría y principalmente para que se suplan las necesidades en la UNED en este campo.
  
- Servicio al usuario
  - o La pregunta 68 consulta si la entidad ha evaluado el cumplimiento de la Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad, N° 7600, se consulto a la Comisión institucional para la de equiparación de oportunidades en materia de discapacidad y ellos indicaron que no era función de esa comisión este tipo de labores por lo que se debe definir quien es la instancia responsable de realizar esta evaluación.

Como resultado de la información enviada por las diferentes unidades en relación con las respuestas negativas se elaboró un plan de acción (Anexo 2, Plan de acción IGI, 2013) que incluye las acciones y los plazos de ejecución propuestos por los responsables de cada oficina involucrada. No se incluyen las acciones de las oficinas que no respondieron a las consultas realizadas.

## **9. RECOMENDACIONES**

Debido a la importancia de un adecuado seguimiento al plan de acción generado en este proceso del IGI, que implica la ejecución de mejora de este índice, se requiere un adecuado seguimiento a su ejecución y que realmente se logre la mejora continua y un mejor índice en el siguiente periodo.

Como resultado del informe de seguimiento enviado por PROVAGARI al CONRE con respecto a los resultados del IGI del año 2011, esta instancia en el acuerdo CR.2012.529 (CONRE, 2012) del 11 de Julio decide: "Asignar las futuras evaluaciones del IGI al CIEI y Trasladar el Informe al Equipo de Seguimiento de Compromiso de Mejora que coordina el Centro de Planificación y Programación Institucional, con el fin de dar seguimiento a las acciones de mejora que se deben llevar a cabo en las diferentes dependencias para lograr mejores resultados en el índice de Gestión." (p.1, 2). Por lo tanto el plan de acción se entregará al equipo designado en este acuerdo para su adecuado seguimiento.

Es necesario que este equipo solicite a las instancias responsables una mayor especificación y detalle al mismo para dar un seguimiento mas exacto.

El instrumento aportada por la CGR permite hacer un diagnóstico de la gestión administrativa de la Universidad detectando áreas de mejora, sin que esto implique una evaluación, por lo tanto se considera necesario que el CONRE valore la instancia responsable de la ejecución de este proceso ya que no corresponde a evaluación institucional.

## **10.REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

- CONRE, Acuerdo CR.2012.529.
- CGR, 2012. Informe de los resultados del proyecto denominado "Índice de Gestión Institucional". División de fiscalización operativa y evaluativa. 11 de Junio, 2012. Contraloría General de la República.
- CGR, 2012. Planes y políticas de la Contraloría General de la República, 2012 recuperado de [http://cgrw01.cgr.go.cr/portal/page?\\_pageid=434,2625184&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://cgrw01.cgr.go.cr/portal/page?_pageid=434,2625184&_dad=portal&_schema=PORTAL)