

Informe
**Índice de Gestión
Institucional IGI
2019**

Desarrollo Institucional
Planificación

Febrero 2020



Contenido

Introducción.....	3
Resultados Generales.....	4
Análisis según componente de gestión.....	5
1. Planificación	5
2. Financiero Contable	5
3. Control interno.....	6
4. Contratación Administrativa	6
5. Presupuesto.....	6
6. Tecnologías de la Información	7
7. Servicio al Usuario	7
8. Recursos Humanos	7
Conclusiones.....	8
Recomendaciones	9
Anexos	10



Introducción

El Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia desarrolló una vez más el ejercicio Índice de Gestión Institucional 2019 como parte de su compromiso para el mejoramiento continuo y en acatamiento de las recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la Republica, oficio DFOE-ST-0146 (16094) del pasado 25 de octubre de 2019.

La institución recopiló la información necesaria en el período diciembre 2019 - enero 2020, contando con el apoyo de distintas áreas del instituto que brindaron su visión y documentación probatoria del cumplimiento de los requisitos listados.

En esta ocasión el instrumento consta de 124 ítems distribuidos en los principales componentes de la gestión; Planificación, Financiero Contable, Control Interno, Contratación Administrativa, Presupuesto, Tecnologías de Información, Servicio al Usuario y Recursos Humanos.

Se presentan a continuación los resultados obtenidos en la herramienta correspondiente y un breve análisis por cada uno de los componentes incluidos.

Resultados Generales

Para el año 2019 la institución ha logrado su mayor puntaje; **79.7 puntos**¹, lo que significa una mejoría de 5.3 puntos con respecto a la puntuación obtenida durante el ejercicio realizado en el año 2018

Destacan a nivel general los resultados obtenidos por los componentes Planificación y Presupuesto, ya que logran el nivel máximo de 100 puntos. También resaltan buenos resultados en los componentes Servicio al Usuario y Recursos Humanos.

En el espectro contrario, con baja calificación, continua el componente Financiero Contable, aunque presenta una leve mejoría respecto al año anterior, y los factores Tecnologías de Información y Contratación Administrativa, que decrecieron en el puntaje alcanzado en el ejercicio anterior.

RESULTADOS COMPARATIVOS IGI 2018 - 2019								
Factor	IAFA General		Eficiencia		Transparencia		Ética y prevención de la corrupción	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Planificación	68,8	100,0	71,4	100,0	83,3	100,0	33,3	100,0
Gestión financiero-contable	46,2	61,5	20,0	40,0	75,0	100,0	50,0	50,0
Control Interno	87,5	86,7	100,0	100,0	100,0	100,0	66,7	60,0
Contratación administrativa	78,6	57,1	66,7	16,7	75,0	75,0	100,0	100,0
Presupuesto	88,9	100,0	60,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Tecnologías de la información	56,3	43,8	57,1	28,6	0,0	0,0	100,0	100,0
Servicio al usuario individual e institucional	76,9	92,3	66,7	83,3	75,0	100,0	100,0	100,0
Recursos humanos	86,7	93,3	80,0	80,0	100,0	100,0	80,0	100,0
Puntaje Global del IGI	74,4	79,7	66,0	66,7	80,5	87,8	78,8	87,5

Como se observa en los datos comparativos 2018 - 2019, la institución presenta durante el año aquí analizado el menor puntaje en el eje *Eficiencia*, incluso presentando una disminución leve respecto al anterior, (componentes con calificación baja en dicho eje: Financiero contable, Contratación administrativa y Tecnologías de la Información).

¹ La calificación corresponde a la obtenida luego de la revisión realizada por la Auditoría Interna, sin embargo, podría ser modificada por parte de la CGR.



Los otros dos ejes evaluados; *Transparencia y Ética* y *Prevención de la corrupción* aumentan en 7.3 y 8.7 puntos respectivamente.

En el siguiente apartado se analizan los resultados y las variaciones en cada uno de los componentes que componen el índice de gestión.

Análisis según componente de gestión

1. Planificación

Este es uno de los dos componentes que logran la máxima puntuación de **100**, dándose una mejora respecto al año anterior pues se tenía una puntuación de 73.3. Se obtiene una mejora de la puntuación anterior, principalmente por la elaboración y oficialización del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024. Igualmente, relacionado a esta mejora, la existencia de indicadores de resultado en el PEI.

Además, incide de manera positiva uno de los ítems relativo a la incorporación de la ética en la gestión. La creación y funcionamiento a partir del año 2019 de la Comisión Institucional de Ética y Rescate de Valores, es uno de los aspectos que contribuyen en el cambio en la puntuación.

2. Financiero Contable

Para el segundo de los componentes, llamado Gestión Financiero Contable, se obtiene una mejora en la puntuación ya que pasa de 46.2 a **61.5** puntos.

La misma se explica por varios factores; se mejora en los ítems relacionados a la existencia de estados trimestrales y los tiempos de elaboración de los estados financieros, igualmente la existencia del sistema informático conocido como ERP que facilita la integración del proceso contable.

Siguen pendientes de mejora los ítems relacionados a la existencia de planes financieros plurianuales, estos están directamente relacionados a la programación plurianual y, aunque recién se elaboró el PEI, no se contempla por parte del proceso responsable una programación financiera plurianual.

Finalmente, no se cumple con la ejecución de una auditoría externa a nivel general y otra, ya sea interna o externa, relacionada específicamente a la detección de fraudes no se han realizado en los últimos 5 años por falta de presupuesto disponible para tales fines.



3. Control interno

En el tercer componente, Control Interno, no se presentan cambios respecto al año anterior. Sin embargo, la calificación obtenida es levemente distinta producto de cambios en la ponderación de respuestas de la herramienta y la aclaración de la opción No Aplica en una de las respuestas. Anteriormente fue de 87.5, siendo en este ejercicio de **86,6**.

Los ítems negativos se relacionan con la inexistencia del Manual de Puestos y de la normativa interna respecto de la rendición de cauciones por parte de los funcionarios.

4. Contratación Administrativa

Se presenta una disminución importante en este apartado, pues pasa de un puntaje de 78.6 a **57** puntos en 2019.

Las razones de esta disminución se deben a la reconsideración de respuestas positivas en el ejercicio anterior ante el cambio requerimientos, y la indicación específica que indica que la normativa asociada debe ser interna, y no basada en reglamentos, leyes o decretos generales.

De tal forma, respuestas asociadas al procedimiento para establecer los precios mínimos y máximos, así como otras en materia de contratación administrativa, pasan de ser afirmativas a negativas.

Adicionalmente, los ítems que implican la evaluación del Plan de Compras 2019, un plan de mejoras asociado a los resultados de dicha evaluación y la publicación en la página institucional, no se cumplen.

5. Presupuesto

El quinto componente referente al factor Presupuesto es el segundo que registra para este año la puntuación máxima de **100** puntos.

Las razones del aumento en la puntuación, se debe a los dos ítems vinculados al tema de elaboración de la evaluación presupuestaria anual y la discusión formal con el jerarca, ya que ambos puntos se consideran cumplen con los requisitos establecidos.



6. Tecnologías de la Información

El factor Tecnologías de la Información ha sido el que históricamente presenta la calificación más baja de los componentes de la gestión analizados y para el ejercicio de este año presenta una disminución respecto al anterior ya que pasa de 56.3 puntos a **43.7**.

La razón para esta modificación se explica porque algunas de los ítems requieren de su oficialización por parte de la autoridad institucional. Por el momento algunos de los requerimientos en torno a los manuales, políticas y el Plan Estratégico de Tecnologías de Información tienen pendiente su oficialización.

7. Servicio al Usuario

El componente referente a Servicio al Usuario presenta una mejora sustantiva en los resultados para el ejercicio actual, incrementa su calificación de 76.9 hasta alcanzar un resultado de **92.3**.

Se cumple con la elaboración de plan de mejora basado en el informe de valuación sobre servicios al usuario, además de la existencia de una política sobre atención al derecho de petición vigente e implementada.

Sin embargo, queda pendiente la aceptación de la firma digital para la realización de trámites por parte del usuario.

8. Recursos Humanos

El último de los componentes es el de Recursos Humanos, el cual mejora igualmente este año y logra **93.3** puntos.

Esto se debe al desarrollo de acciones basadas en los resultados de las mediciones de clima organizacional realizadas en la institución, se han llevado a cabo distintas iniciativas en este sentido que buscan favorecer el clima de la organización.

Se incumple con la existencia del Plan de Desarrollo de Competencias para los puestos más relevantes de la institución.

Conclusiones

- El Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia demuestra mejoras significativas en el desempeño de su gestión en las últimas versiones del Índice de Gestión Institucional; se logra una puntuación general de **79.7** para el año 2019 lo que representa una diferencia positiva de 4.7 puntos respecto del año anterior.
- Los ejes de mayor puntuación son el eje *Transparencia* (87.8) y *Ética y Prevención de la Corrupción* (87.5), y el de más baja puntuación sigue siendo el de *Eficiencia* (66.6) y en comparación con el año 2018 se observa una leve disminución en el mismo.
- Dos de los componentes alcanzan la puntuación máxima, a saber, Planificación y Presupuesto, resultado de los esfuerzos consolidados principalmente en la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2020-2024 y de acciones orientadas a la realización de la evaluación presupuestaria anual.
- La disminución en el puntaje de los componentes Contratación Administrativa y Tecnologías de la Información está relacionada a que en la nueva herramienta algunos ítems modifican sus enunciados. En algunos casos las disposiciones vinculadas a una respuesta afirmativa exigen la oficialización y divulgación de procedimientos, normas o políticas. Así mismo, se especifica que las mismas deben ser internas y no generales, esta situación genera los cambios respecto al cuestionario anterior.
- Hay componentes que han tenido un desempeño muy favorable y que solamente incumplen uno de los requerimientos, tal es el caso de Servicio al Usuario y Recursos Humanos, lo que podría ser una oportunidad para alcanzar la nota máxima.
- El instrumento consta de 124 ítems de los cuales 24 preguntas obtienen una respuesta negativa y se distribuyen de la siguiente manera en los componentes de la herramienta: (ver detalles de cada ítem en anexos)
 - ✓ Planificación, 0 ítems
 - ✓ Financiero Contable, 5 ítems
 - ✓ Control Interno, 2 ítems
 - ✓ Contratación Administrativa, 6 ítems
 - ✓ Presupuesto, 0 ítems
 - ✓ Tecnologías de Información, 9 ítems
 - ✓ Servicio al Usuario, 1 ítem
 - ✓ Recursos Humanos, 1 ítem

Recomendaciones

- Se debe velar porque aquellas acciones y compromisos relacionados a ítems que son de cumplimiento anual se mantengan en el tiempo. Aquellos elementos del tipo evaluaciones, planes de mejora, informes y reportes o estadísticas, se deben realizar en la forma y tiempos establecidos de manera continua, es decir, tiene que estar incorporados en el quehacer de las unidades respónsales.
- El componente con menor puntuación sigue siendo *Servicios Informáticos*, por ello se debe realizar esfuerzos por solventar los requerimientos de los ítems que están incompletos o son inexistentes al momento de este ejercicio y definir las acciones a implementar y el compromiso directo de cuales ítems se resolverán de manera positiva en el transcurso del 2020.

Específicamente se debe trabajar para la oficialización y posterior divulgación del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información, el cual presenta varios años de retraso respecto a metas establecidas incluso desde el Plan Estratégico anterior.

- En el componente Contratación Administrativa se debe valorar cuales de los ítems con respuesta negativa son los que están más al alcance de la institución para su cumplimiento en el ejercicio próximo. En este caso, se presentan varios requerimientos relacionados a la normativa interna para el proceso de contratación, específicamente sobre el índice de precios, así como la elaboración del informe de evaluación del plan de compras y su publicación en la página web institucional.
- En el componente *Financiero Contable* la institución incumple con los puntos relacionados al plan de programación plurianual, y la realización de una auditoria externa. Puntos a ser valorados tanto por el proceso responsable como por las autoridades institucionales.



Anexos

Respuestas negativas IGI 2019

Financiero Contable	
2.2	¿La institución ha oficializado un plan plurianual de programación financiera?
2.3	¿El presupuesto institucional es congruente con los supuestos de la programación financiera plurianual?
2.10	¿Los estados financieros son dictaminados anualmente por un auditor externo o firma de auditores independientes dentro del período que establece la legislación aplicable? (Si no existe una legislación al respecto, considere la regulación interna que disponga una fecha para ello. Si no existe dicha legislación ni se cuenta con una regulación interna, la respuesta debe ser negativa.)
2.12	¿Se realizó en el período comprendido entre enero 2017 a diciembre 2019, una auditoría o estudio orientados al análisis de riesgo de fraude, el cual pudo ser ejecutado por parte de la auditoría interna o de un externo contratado por la institución específicamente para ese propósito o por una unidad institucional especializada en riesgo?
2.13	¿Se someten a conocimiento del Jerarca Institucional, al menos trimestralmente, análisis periódicos de la situación financiera institucional basados en la información contenida en los estados financieros (vertical, horizontal y de razones)?
Control Interno	
3.7	¿La institución ha promulgado normativa interna respecto de la rendición de cauciones por parte de los funcionarios que la deban hacer?
3.12	¿La institución cuenta con un manual de puestos o similar, debidamente oficializado y actualizado en los últimos cinco años, que identifique, para el giro del negocio específico de la institución, las responsabilidades de los funcionarios, así como las líneas de autoridad y reporte correspondientes?
Contratación administrativa	
4.4	¿Están formalmente definidos los plazos máximos que deben durar las diferentes actividades relacionadas con el proceso de contratación administrativa?
4.9	¿Está claramente definido el procedimiento para establecer los precios mínimos y máximos admisibles en el procedimiento de contratación administrativa? (Si la institución está sujeta al Reglamento de Contratación Administrativa, considere como referencia el artículo 30 de reglamento.)
4.10	¿La normativa interna en materia de contratación administrativa incluye regulaciones específicas sobre reajuste de precios?
4.12	¿La institución realiza, al final del período correspondiente, una evaluación de la ejecución del plan o programa de adquisiciones, su eficacia y su alineamiento con el plan estratégico?
4.13	¿Se prepara un plan de mejoras para el proceso de adquisiciones con base en los resultados de la evaluación de la ejecución del plan o programa de adquisiciones?
4.14	¿La institución publica en su página de Internet o por otros medios, la evaluación de la ejecución de su plan o programa de adquisiciones?

Tecnologías de la Información	
6.3	¿La institución cuenta con un plan estratégico de tecnologías de información vigente que al menos cumpla los siguientes requisitos?: a. Describir la forma en que los objetivos estratégicos de TI están alineados con los objetivos estratégicos de la institución. b. Disponer de un método para evaluar el impacto de TI en los objetivos estratégicos de la institución. c. Incluir fuentes de financiamiento, estrategias de adquisiciones y un presupuesto que esté vinculado con el presupuesto institucional. (LA RESPUESTA AFIRMATIVA REQUIERE QUE EL PLAN CONTEMPLE LOS TRES PUNTOS, COMO MÍNIMO.)
6.4	¿La institución cuenta con un modelo de arquitectura de la información que: a. Sea conocido y utilizado por el nivel gerencial de la institución? b. Caracterice los datos de la institución, aunque sea a nivel general? (LA RESPUESTA AFIRMATIVA REQUIERE QUE SE CUMPLAN AMBOS PUNTOS.)
6.5	¿La institución cuenta con un modelo de plataforma tecnológica que defina los estándares, las regulaciones y las políticas para la adquisición, operación y la administración de la capacidad tanto de hardware como de software de plataforma?
6.6	¿La institución cuenta con un modelo de aplicaciones (software) que defina los estándares para su desarrollo y/o adquisición?
6.7	¿La institución cuenta con un modelo de entrega de servicio de TI que defina los acuerdos de nivel de servicio con los usuarios?
6.8	¿Se ha oficializado en la institución un marco de gestión de la calidad en la entrega de productos y servicios asociados a las tecnologías de información?
6.9	¿La institución cuenta con directrices (o políticas) orientadas a lo siguiente?: a. La identificación de información en soporte digital, gestionada por la institución, que deba ser compartida con otras instituciones o que deba ser del conocimiento de la ciudadanía en general b. La implementación de mecanismos tecnológicos para comunicar dicha información a sus destinatarios. (LA RESPUESTA AFIRMATIVA REQUIERE QUE SE CUMPLAN AMBOS PUNTOS.)
6.15	¿Existe un plan formal que asegure la continuidad de los servicios de tecnologías de información en la organización?
6.16	¿Las políticas de TI se comunican a todos los usuarios internos y externos relevantes? (LA RESPUESTA AFIRMATIVA REQUIERE QUE SE CONSIDERE A LOS USUARIOS TANTO INTERNOS COMO EXTERNOS, SEGÚN CORRESPONDA.)
Servicio al Usuario	
7.3	¿La institución ha implementado mecanismos que le posibiliten la aceptación de documentos digitales mediante el uso de firma digital para la aceptación de trámites de los usuarios?
Recursos Humanos	
8.17	¿La institución cuenta con un plan de desarrollo de competencias para los puestos de mayor relevancia de la institución?