



JUNTA ADMINISTRATIVA DE LA IMPRENTA NACIONAL  
(JAIN)  
INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN DE LOS  
RESULTADOS FÍSICOS Y FINANCIEROS 2018

DE-0064-2019

Secretaría Técnica de la Autoridad  
Presupuestaria

## 1. ANALISIS INSTITUCIONAL

La Junta Administrativa de la Imprenta Nacional (JAIN) es una institución basada en la aplicación del principio de publicidad, de las leyes en el Diario Oficial La Gaceta Digital, lo anterior, es un precepto de rango constitucional consagrado por el artículo 124 de nuestra Carta Magna, gestionando la rectoría en esa materia.

Fue creada mediante Ley No. 5394 del 05 de noviembre de 1973, “Ley de Creación de la JAIN” como un órgano de desconcentración máxima del Ministerio de Gobernación y Policía, con personalidad jurídica instrumental para contratar y adquirir bienes y servicios para el cumplimiento de sus fines. Asimismo, la institución es la Imprenta del Estado, prestando servicios en el campo de la imprenta y las artes gráficas a la Administración pública, por lo que dicha actividad la convierten en una entidad pública de carácter industrial y empresarial.

Sus fines fundamentales serán:

- a) Proteger y conservar los bienes de la Imprenta Nacional y velar por su mejoramiento;
- b) Administrar los fondos específicos a que esta ley se refiere; y
- c) Formular los programas de inversión de acuerdo con las necesidades y previa fijación de prioridades y hacer las respectivas licitaciones.”

En este orden de ideas, la Imprenta Nacional como órgano de derecho público se encuentra regulada por el Principio de Legalidad instaurado en el numeral 11 de la Constitución Política y su homónimo de la Ley General de la Administración Pública.

Para atender su cometido, su producción se gesta en 2 programas presupuestarios, uno denominado Programa 01 (Taller) y el otro Programa 02 (Administrativo). Para efectos del presente informe, únicamente se evaluará el Programa “Taller”, por corresponder su accionar a la función sustantiva de la Institución.

Con respecto al Plan Nacional de Desarrollo 2015 – 2018, para efectos del análisis, es importante aclarar que en la administración anterior (2014-2018) y en la actual, la Imprenta Nacional no fue considerada dentro del mismo.

## 2. ANALISIS FINANCIERO

A continuación se muestra un cuadro que contiene los datos de los recursos presupuestados y ejecutados al 31 de diciembre de 2018, cubiertos con ingresos corrientes, de capital y de financiamiento (superávit).

**Cuadro 1**  
**Junta Administrativa de la Imprenta Nacional (JAIN)**  
**Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según partida**  
**Al 31 de diciembre de 2018**  
**En millones de colones y porcentajes**

Partida	Presupuesto Definitivo	Presupuesto Ejecutado	% Ejecución
0-Remuneraciones	10,0	3,5	34,9
1-Servicios	1.193,5	655,0	54,9
2-Materiales y Suministros	750,4	474,5	63,2
3-Intereses y Comisiones	-	-	-
4-Activos Financieros*	-	-	-
5-Bienes Duraderos	461,2	290,8	63,1
6-Transferencias Corrientes	65,0	62,8	96,7
7-Transferencias de Capital	-	-	-
8-Amortización	-	-	-
9-Cuentas Especiales	-	-	-
<b>SUB TOTAL</b>	<b>2.480,0</b>	<b>1.486,7</b>	<b>59,9</b>
Recursos de crédito público <sup>1/</sup>	-	-	-
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2.480,0</b>	<b>1.486,7</b>	<b>59,9</b>

**Nota:** 1/ corresponde tanto a financiamiento externo como interno.

**Fuente:** Informe de Seguimiento Anual del Plan Operativo Institucional 2018, JAIN

Sobre el cuadro anterior, el porcentaje de ejecución general de las partidas que integran el presupuesto de la JAIN es de 59,9%.

En orden de porcentaje de ejecución, de menor a mayor se tiene la partida "Remuneraciones" con 34,9%, cuyos recursos presupuestados son para el pago de las dietas para los miembros de la Junta Administrativa, quienes desde su inicio de funciones en mayo 2018, decidieron no cobrar esos montos por diversos factores de índole legal que la entidad no refiere, por lo que durante casi todo el periodo 2018 no se cancelaron, provocando esta sub ejecución.

Seguidamente se encuentra la partida de “Servicios” con 54,9%, según la entidad, ésta contiene previsiones financieras y es importante considerar que los mantenimientos deben presupuestarse de forma preventiva, sin que necesariamente representen gastos fijos para la Institución.

La partida siguiente en cuanto a menor porcentaje de ejecución es la de “Bienes Duraderos” (63,1%), en la cual se indica por parte de la JAIN que algunos procesos de contratación no se concretaron y en algunos casos se presupuestaron recursos para el período 2019, para dar contenido a compras que no fue posible realizar en el año 2018.

Por último se encuentra la partida de “Materiales y Suministros” cuyo porcentaje de ejecución es de 63,2%, según destaca la institución, la misma contiene algunas previsiones y su movimiento también depende del área de producción.

En adición a lo anterior, se muestra a continuación un comparativo del monto presupuestado y ejecutado por programa presupuestario para la Junta Administrativa de la Imprenta Nacional, según oficio DF-023-2019 conteniendo el informe de Liquidación Presupuestaria del periodo 2018.

**Cuadro 2**  
**Junta Administrativa de la Imprenta Nacional (JAIN)**  
**Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según programa**  
**Al 31 de diciembre de 2018**  
**En millones de colones y porcentajes**

Programa	Presupuesto Definitivo	Presupuesto Ejecutado	% Ejecución
Taller	1.412,4	896,7	63,5
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>1.412,4</b>	<b>896,7</b>	<b>63,5</b>

**Nota:** 1/ corresponde tanto a financiamiento externo como interno.

**Fuente:** Informe de Liquidación Presupuestaria 2018, JAIN

Sobre el cuadro anterior, se puede visualizar que el programa sustantivo de la institución, contó con una ejecución de 63,5%, porcentaje similar al mostrado a nivel total de la entidad de 59,9% como se menciona anteriormente.

Asimismo y con base en la información suministrada por la Junta, se construye el siguiente cuadro que contiene una síntesis de los factores que la institución señala incidieron en la ejecución presupuestaria, por partida presupuestaria:

**Cuadro 3**  
**Junta Administrativa de la Imprenta Nacional (JAIN)**  
**Factores y acciones correctivas para resultados inferiores o iguales a 90% de ejecución**  
**Al 31 de diciembre 2018**

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la sub ejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución	Observaciones
<b>0 Remuneraciones</b>	34,9%	Factores legales	65,1% de sub ejecución	Resolución de aspectos legales	La entidad no ahonda en los factores legales que afectaron la ejecución de la partida ni detalla de qué forma se planea realizar la resolución de dichos factores.
<b>1 Servicios</b>	54,9%	Estimación del gasto, provisiones por mantenimiento que no necesariamente representan gasto fijo.	45,1% de sub ejecución	Mejorar el cálculo de las estimaciones de precio, seguimiento al plan de compras.	No es claro si se debe mejorar la estimación del gasto o las de precios de los servicios contratados.
<b>2 Materiales y Suministros</b>	63,2%	Mejor manejo del inventario, racionalización de recursos, gasto dependiente del volumen productivo.	36,8% de sub ejecución	Mejorar la rotación del inventario, mejorar el cálculo de las estimaciones de precio, seguimiento al plan de compras.	La entidad debe revisar su programación de recursos en vista de que da a entender una sobre presupuestación. Además no se tiene claro si el mejor manejo del inventario es un factor que incide en la sub ejecución o una acción correctiva.
<b>5 Bienes Duraderos</b>	63,1%	Falta de capacitación en materia de contratación, fallo en algunos procesos de compra no consolidados, traslado de compromisos	36,9% de sub ejecución	Mejorar el cálculo de las estimaciones de precio, seguimiento al plan de compras, preparación de toda la información.	Las acciones correctivas no están acordes con los factores que incidieron en la sub ejecución.

Fuente: Informe de Seguimiento Anual del Plan Operativo Institucional 2018, JAIN

Con respecto al cuadro anterior, la entidad no indica cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria de la entidad, únicamente muestra el porcentaje de sub ejecución.

Además no es clara en cuanto a las acciones correctivas que plantea para disminuir la sub ejecución, por lo que la entidad debe revisar la programación presupuestaria, con el fin de evitar una sobre presupuestación en las partidas y ajustar las acciones correctivas para futuras evaluaciones.

### Sobre Transferencias

Con respecto a las transferencias realizadas por la JAIN, la entidad transfirió los siguientes montos, según se muestra en el siguiente detalle:

**Cuadro 4**  
**Junta Administrativa de la Imprenta Nacional (JAIN)**  
**Detalle de Transferencias realizadas a otras instituciones**  
**Al 31 de diciembre de 2018**  
**En millones de colones y porcentajes**

Entidad	Monto Presupuestado	Monto Transferido	% Ejecución
Comisión Nacional de Emergencias	65,0	62,8	96,7

Fuente: Informe de Seguimiento Anual del Plan Operativo Institucional 2018, JAIN

Tal y como se observa, la JAIN transfirió un total de €62,8 millones a la Comisión Nacional de Prevención y Atención de Emergencias según lo dispuesto en la Ley 8488 “Ley Nacional de Emergencias”, para lo cual se logró una ejecución presupuestaria del 96,7%. Cabe indicar que en cuanto a esta transferencia, la JAIN no da seguimiento una vez que ésta es girada.

### 3. ANÁLISIS PROGRAMÁTICO

#### 3.1 Programas sustantivos con producción cuantificable

La Imprenta Nacional cuenta con dos programas presupuestarios cuyos recursos son propios y administrados por una Junta Administrativa. La planilla y sus transferencias afines, son aportadas por el Gobierno Central a través del subprograma 5403.

Para efectos del presente informe, únicamente se analizará el programa 01 “Taller”, el cual está conformado por dos direcciones:

- ✓ Dirección de Comercialización, que tiene a cargo toda la logística para contratar trabajos de artes gráficas con las instituciones del gobierno, además, participa activamente en el proceso de publicación de los Diarios Oficiales. Parte de sus funcionarios son los encargados de recibir por ventanilla los documentos para publicar; además, se encargan de revisar y dar el pase a Producción a los documentos para publicar que entran vía web. En esta dirección inicia el proceso de publicación en los Diarios Oficiales y continúa en la dirección de Producción.
- ✓ Dirección de Producción, tiene a cargo la producción de todos los trabajos de artes gráficas que solicitan las instituciones de gobierno y se complementa con la dirección de Comercialización en el proceso de los Diarios Oficiales hasta que los documentos son publicados vía web.

El programa “Taller” cuenta con dos productos: “Servicio de publicaciones en los Diarios Oficiales” que cuenta con un indicador denominado “Documentos de Diarios Oficiales publicados a tiempo” y “Servicio de Impresos Comerciales” que cuenta también con el indicador “Impresos comerciales entregados a tiempo”.

Cabe indicar que la entidad, por no estar incluida en el Plan Nacional de Desarrollo 2015 – 2018 no tiene vinculación de los logros del programa anteriormente descrito con este Plan.

Con respecto a las metas de producción, para la clasificación de los grados de cumplimiento y medición de los indicadores de desempeño asociados a los productos se utilizarán los siguientes parámetros:

Parámetros de cumplimiento	Rango
Cumplimiento Alto (CA)	Mayor o igual a 90%
Cumplimiento Medio (CM)	Menor o igual a 89,99% o igual a 50%
Cumplimiento Bajo (CB)	Menor o igual a 49,99%

Con base en la información suministrada por la institución y los parámetros anteriores, se presenta el grado de cumplimiento de las metas de producción propuestas por JAIN para el 2018.

**Cuadro 5**

**Junta Administrativa de la Imprenta Nacional (JAIN)**  
**Grado de cumplimiento de metas de producción por programa**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Programa	Producto	Unidad de medida	Meta		Porcentaje alcanzado	Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada		CA	CM	CB
Taller	Servicio de publicaciones en los Diarios Oficiales	Documentos de Diarios Oficiales publicados a tiempo	95%	79,4%	75,4%		x	
	Servicio de impresos comerciales	Impresos comerciales entregados a tiempo	95%	88,3%	83,9%		x	
					<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

Fuente: Informe de Seguimiento Anual del Plan Operativo Institucional 2018, JAIN

Como se indicó anteriormente la entidad cuenta con un programa sustantivo con producción cuantificable, cuyo indicador “Documentos de Diarios Oficiales publicados a tiempo” obtuvo 75,4% de cumplimiento. Asimismo el indicador “Impresos comerciales entregados a tiempo” alcanzó un 83,9% de cumplimiento, ubicándose ambos en la categoría de “Cumplimiento Medio”.

Según indica la entidad, con respecto al indicador “Documentos de Diarios Oficiales publicados a tiempo” existen dos factores principales que afectaron el cumplimiento del mismo y que lo ubicaron en la categoría antes vista, los cuales se detallan a continuación:

- ✓ Durante el primer semestre del 2018 se había alcanzado un nivel alto de cumplimiento, sin embargo, la huelga de alrededor de tres meses generó un ausentismo de personal que repercutió en una acumulación de documentos por procesar, situación que ocasionó un retraso en los tiempos de publicación. Esa situación aumentó su incidencia en el resultado del indicador, debido a que históricamente en el último trimestre es mayor la cantidad de solicitudes de servicios de publicación que ingresan, por lo que resulta más complejo el manejo de volumen de trabajo aún con el mismo personal y jornada.
- ✓ Otro factor que generó afectación según lo que indica la institución, fue la salida de dos funcionarios por pensión de una misma área (Formación de Gaceta) y aunque se había previsto la ausencia, los procesos para llenar las plazas implican un periodo durante el cual se debe recargar el trabajo en otros funcionarios.



Con respecto a las acciones correctivas y su implementación, para el indicador “Documentos de Diarios Oficiales publicados a tiempo” la JAIN refiere las siguientes:

Acciones correctivas	Fecha de implementación	Responsable
Tiempo extraordinario para atender acumulaciones de trabajo	Enero 2019	Dirección de Producción
Nombramiento de un coordinador para las áreas de Diarios Oficiales	Enero 2019	Dirección de Producción
Nombramiento de plazas vacantes en los procesos de Diarios Oficiales	Enero 2019	Dirección de Producción
Identificación e implementación de mejoras en el proceso, principalmente, en el sistema integrado de documentos	Marzo 2019	Coordinador de Diarios Oficiales

De igual manera, con relación al indicador “Impresos comerciales entregados a tiempo”, indica la institución que como contraparte a la planificación de la producción de artes gráficas de la Imprenta Nacional, está la falta de planificación en la ejecución de los presupuestos de las instituciones públicas, quienes generalmente, esperan al segundo semestre para empezar a ejecutar presupuesto y ponen a contratiempo a los proveedores, entre ellos a la Imprenta Nacional.

Además los efectos de la huelga de alrededor de tres meses que generó un ausentismo de personal que repercutió en una acumulación de sobres por procesar, esta situación ocasionó un retraso en los tiempos de producción y por ende en las entregas de los productos terminados.

Asimismo la JAIN propone acciones correctivas y fechas de implementación para el indicador “Impresos comerciales entregados a tiempo”, las cuales se detallan a continuación:

Acciones correctivas	Fecha de implementación	Responsable
Seguimiento mensual de los tiempos de producción para identificar puntos de mejora de productividad	Enero 2019	Coordinadores de producción
Seguimiento estricto del programa de producción para atender los tiempos de entrega ahí estipulados	Enero 2019	Dirección de Producción y Coordinadores.
Tiempo extraordinario para poder atender los plazos de entrega en los casos que sea imposible realizarlo en la jornada ordinaria	Año 2019	Dirección de Producción

Cabe indicar que no es posible asegurar si las acciones planteadas son reiterativas, en vista de que la Institución no presentó la documentación referente a la Evaluación Anual del POI 2017, ni el Seguimiento Semestral del POI 2018, para lo cual se enviaron los oficios STAP-0196-2018 y STAP-1132-2018 respectivamente comunicando a la entidad dicha situación.

De igual manera, con respecto a los indicadores de desempeño asociados con el producto, se presenta a continuación el cuadro donde se especifican los indicadores de desempeño asociados a los productos de la entidad:

**Cuadro 6**

**Junta Administrativa de la Imprenta Nacional (JAIN)**  
**Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados al producto**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Programa	Nombre del Indicador	Meta			Grado de cumplimiento		
		Programado	Alcanzado	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
Taller	% de aumento de las transacciones en línea (Diarios Oficiales) que utilizan nuestros usuarios en relación con las realizadas en periodo anterior	3,0%	0%	0%			x
	Publicaciones de Diarios Oficiales a tiempo entre el total de publicaciones	95,0%	81%	76,9%		x	
	Ingresos percibidos por el servicio de impresos comerciales durante el periodo, en relación con lo proyectado	570 millones	482,2 millones	84,5%		x	
	Porcentaje de nivel de producto no conforme, inferior al 2% (calidad de la producción)	menor a un 2%	0,22%	99,8%	x		
	% de cumplimiento de tiempo de entrega de los impresos comerciales (planificación de la producción)	95,0%	88,3%	88,8%		x	
				<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

Fuente: Informe de Seguimiento Anual del Plan Operativo Institucional 2018, JAIN

Con relación al cuadro anterior, la entidad logró alcanzar un porcentaje de “Cumplimiento alto”, para el indicador “Porcentaje de nivel de producto no conforme, inferior al 2% (calidad de la producción)” con 99,8% ya que según información de la Dirección de Producción, de los 897 sobres de trabajos de artes gráficas procesados durante el año, solo 2 fueron reportados con algún tipo de incidencia por la Unidad de Control de Calidad para un porcentaje de 0.22%, quedando dentro de los márgenes permitidos.

Según explica la institución, por tratarse de un indicador cuyo resultado es positivo, la población objeto se ve beneficiada porque no hay procesos de re trabajo, los cuáles implican pérdidas de tiempo para ellos, porque las pérdidas en el costo las tiene que asumir en estos casos la Imprenta Nacional. Manejar un indicador de calidad dentro de los parámetros permitidos, permite que tanto el cliente como la institución salgan beneficiados porque no hay pérdidas para alguno.

En el caso del indicador “Publicaciones de Diarios Oficiales a tiempo entre el total de publicaciones” (76,9%), la entidad explica que “Ingresos percibidos por el servicio de impresos comerciales durante el periodo, en relación con lo proyectado” (84,5%) y “% de cumplimiento de tiempo de entrega de los impresos comerciales (planificación de la producción)” (88,8%), se ubicaron en la clasificación de “Cumplimiento medio”, según los parámetros establecidos.

Para lo anterior la entidad apunta que en los años anteriores al 2018, el promedio de publicaciones a tiempo ha rondado el 97%, quedando algunos documentos en tránsito porque llegan a finales de diciembre y ya no es posible publicarlos por el rango de tiempo disponible para realizar todo el proceso, pero en el año 2018, la meta de este indicador alcanzó un porcentaje de rendimiento de un 81% que lo ubica como cumplimiento medio.

Esta situación es debida principalmente a que ocurrió una huelga precisamente en los meses donde históricamente ingresan más documentos, situaciones que se manifestaron simultáneamente y el esfuerzo desplegado asignando funcionarios de otras áreas para ayudar en el proceso, no fue suficiente para mantener el ritmo histórico de publicaciones a tiempo. La JAIN además aporta que es importante dejar claro que, ante la necesidad de recurso humano para salir adelante con las publicaciones en los Diarios Oficiales, se le otorgó prioridad a los documentos con fecha de vencimiento como lo son las contrataciones administrativas y los remates básicamente, pero siempre hubo un atraso considerable en el resto de los documentos.

El no publicar a tiempo documentos en los Diarios Oficiales, puede traer consecuencias para el usuario, como en el caso de los remates y contratación administrativa, se puede perder el término y el cliente tendría que solicitar un nuevo señalamiento, lo cual implica pérdidas de tiempo y dinero que podrían resultar en una demanda para la Imprenta Nacional, además el resto de los documentos, también podrían tener término legal, como es el caso de las publicaciones de la ARESEP.

Entre las acciones correctivas que la institución propuso para este indicador, se encuentran el ingreso a labores una semana antes de la fecha establecida por el Gobierno para las entidades del Sector Público, además se solicitó a funcionarios de otras áreas que refuercen a “Producción” en los tiempos en que le sea posible y además no se otorgó vacaciones en enero para algunos funcionarios involucrados en el proceso, hasta que se esté al día con la publicación de documentos en los Diarios Oficiales.

Para el caso del indicador “Ingresos percibidos por el servicio de impresos comerciales durante el periodo, en relación con lo proyectado”, la institución alcanzó 84,5% de cumplimiento lo cual lo ubica en la categoría de “Cumplimiento medio”, lo anterior debido principalmente a la baja en la demanda de productos de artes gráficas. Actualmente, según explica la JAIN, la tendencia mundial se dirige a la reducción del uso de papel, por lo que cada vez se digitaliza más y se imprime menos. Además se tiene la situación de que las instituciones del Gobierno pueden contratar trabajos de artes gráficas a empresas privadas, pero la Imprenta solo trabaja para el Gobierno. Esto ha provocado que algunas instituciones dejaran de ser clientes por contratar con empresas privadas, para los trabajos de impresión.

En este caso, el afectado directo, resulta ser la Imprenta Nacional porque si bien no es una institución con fines de lucro, si depende de la demanda de trabajos en artes gráficas para mantener ocupados a sus trabajadores y recuperar los costos y recaudar un rédito de desarrollo que permitiría ejecutar inversión para actualizar maquinaria, equipos de operación, software, entre otros contratos fundamentales para la operación de la Institución.

Entre las acciones correctivas señaladas por la JAIN para la atención de este indicador, se encuentra la inclusión en el Plan Operativo Institucional de la Imprenta Nacional para el año 2019, un objetivo que marque el inicio de la migración hacia la era digital, a saber:

*“Contar con la plataforma tecnológica necesaria para diversificar con desarrollo de productos digitales de alta calidad y acorde a las necesidades de los nuevos mercados de artes gráficas, editorial y publicaciones”*

Ya se cuenta con un plan de acción para buscar la forma de cumplir con ese objetivo y uno de los principales productos del plan es precisamente “Contar con un diseño de nuevos productos de artes gráficas digitales con viabilidad de mercado”, esto permitiría aumentar los ingresos por concepto de productos de artes gráficas.

Por otra parte se está planificando formar un equipo de trabajo con funcionarios de diversas áreas, que tengan criterio de expertos para que trabajen en el cumplimiento de ese objetivo durante el presente año. Además es fundamental, no descuidar las especificaciones técnicas, de calidad y de tiempo pactados con el cliente para los trabajos de artes gráficas que se logre contratar.

Con respecto al indicador “% de cumplimiento de tiempos de entrega de los impresos comerciales” (planificación de la producción), es otro de los que se ubican dentro de la categoría de “Cumplimiento medio” con 88,8% de cumplimiento y según menciona la institución, es importante aclarar que se plantea una meta anual de un 95% de trabajos entregados a tiempo, porque por un tema de planificación de la producción, no es posible terminar en el último mes del año algunos trabajos que son solicitados en los últimos meses.

Además, como contraparte a la planificación de la producción de artes gráficas de la Imprenta Nacional, está la falta de planificación en la ejecución de los presupuestos de las instituciones públicas, quienes generalmente, esperan al segundo semestre para empezar a ejecutar presupuesto y ponen contratiempo a los proveedores, entre ellos a la Imprenta Nacional que para el año 2018.

El principal efecto para la población meta, lo constituye el atraso en la entrega del producto que dependiendo del objetivo que persiga la institución contratante con ese trabajo, puede incluso perderse la utilidad de este, lo cual puede convertirse en multas para la institución por incumplimiento del contrato y pérdida de esa institución como cliente.

Entre las medidas correctivas aportadas por la JAIN, se encuentran las siguientes:

- ✓ Seguimiento mensual de los tiempos de producción para identificar puntos de mejora de productividad.
- ✓ Seguimiento estricto del programa de producción para atender los tiempos de entrega ahí estipulados.
- ✓ Tiempo extraordinario para poder atender los plazos de entrega en los casos que sea imposible realizarlo en la jornada ordinaria.

Por último se tiene el indicador “% de aumento de las transacciones en línea (Diarios Oficiales) que utilizan nuestros usuarios, en relación con las realizadas en el periodo anterior” el cual no obtuvo porcentaje de cumplimiento, por lo que se clasificó en el grado de cumplimiento “Bajo”.

Con respecto a este indicador, la institución indica que para el año 2018, plantea una meta de incremento de un 3% respecto al año anterior, lo que significa que al cerrar el año 2018, del total de documentos de Diarios Oficiales publicados en relación al año 2017, al menos un 21% debieron entrar por la web, pero no fue así, por el contrario, en el año 2018, la participación relativa de los documentos ingresados por la web, bajó a un 16% producto de que solo se registraron 16.255 documentos ingresados vía web, de un total de 100.828 documentos publicados. En términos generales, el porcentaje de crecimiento es cero.

Los efectos en la población objeto radican básicamente en los costos del usuario al tener que trasladarse desde cualquier parte del territorio nacional hasta la Uruca – San José a publicar su documento, cuando pudo haberlo realizado vía web, en resumen, el usuario de Diarios Oficiales no está haciendo uso de una herramienta que le puede reducir los costos. Al respecto la JAIN ha definido como acciones correctivas, la inclusión en el POI de un objetivo exclusivo para corregir y mejorar el servicio, el cual se define de la siguiente manera:

*“Mejorar las condiciones de acceso al usuario para ofrecer servicios transaccionales competitivos y simplificados mediante acciones promocionales y convenios interinstitucionales con los mayores generadores de documentos de diarios oficiales”.*

Asimismo, dentro del plan de acción remitido por la institución, hay dos actividades adicionales, las cuales corresponden a:

- ✓ Crear las condiciones tecnológicas necesarias para formalizar convenios interinstitucionales que permitan optimizar el acceso a las transacciones de diarios oficiales para los usuarios.
- ✓ Desarrollar tecnologías de conectividad a la medida acorde con los convenios interinstitucionales, que permitan optimizar el acceso a las transacciones de diarios oficiales para los mayores generadores de documentos.

Sobre los recursos ejecutados, la institución indica que se logró ejecutar el 63,5%, lo cual es un porcentaje congruente con el promedio de las metas alcanzadas por la institución (70,8%) en general. Por su parte la entidad no hace mención en cuanto a la contribución con la misión institucional; y en el caso de la Imprenta Nacional, al no estar incluida dentro de las áreas estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo, tampoco se muestra la vinculación existente entre la consecución de los objetivos y los logros del programa, aspecto que será mencionado en el apartado de “Observaciones”.

#### 4. ANALISIS DE LA EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL

Con el fin de evaluar la efectividad se evalúan los niveles de cumplimiento obtenidos por la institución tanto a nivel de ejecución financiera como programática, para ello se utilizarán los siguientes parámetros:

Efectividad	Nivel de Cumplimiento
<b>Efectivo</b>	Mayor o igual a 90%
<b>Parcialmente efectivo</b>	Menor o igual a 89,99% o igual a 50%
<b>No efectivo</b>	Menor o igual a 49,99%

De conformidad con lo anterior y tomando en consideración lo indicado en los apartados anteriores, se presenta a continuación el cuadro de medición de la efectividad por programa, según la metodología se utilizarán los parámetros definidos, en los cuales se asignaron porcentajes de ponderación para cada una de las variables a evaluar; en cuanto a la programación física conformada por las unidades de medida e indicadores, se les asignó un 35,0% a cada una, representando un 70,0% y el restante 30,0% se asignó a la ejecución financiera.

La valoración de la efectividad de cada programa sustantivo se obtendrá al aplicar la siguiente fórmula: (% alcanzado promedio unidad de medida \* 35,0%) + (% alcanzado promedio indicadores \* 35,0%) + (% ejecución financiera \* 30,0%).

**Cuadro 7**

**Junta Administrativa de la Imprenta Nacional (JAIN)**

**Cantidad de productos e indicadores por programa presupuestario y efectividad**

**Al 31 de diciembre de 2018**

Programa	Cantidad Metas de Producción (unidades de medida)	% alcanzado promedio unidad de medida	Cantidad Indicadores de desempeño	% alcanzado promedio indicadores	% Ejecución	Nivel de cumplimiento	Efectividad
Taller	2	79,7%	5	70,0%	63,5%	71,4%	Parcialmente efectivo
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>79,7%</b>	<b>5</b>	<b>70,0%</b>	<b>99,6%</b>	<b>82,3%</b>	<b>Parcialmente efectivo</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

Tal y como se puede observar, tomando en cuenta los datos suministrados por la entidad, el grado de efectividad para el programa sustantivo de la JAIN “Taller” se clasifica en el grado de “Parcialmente efectivo”.

Lo anterior considerando el cumplimiento de las metas de producción, donde los productos “Documentos de Diarios Oficiales publicados a tiempo” e “Impresos comerciales entregados a tiempo” obtuvieron 75,4% y 83,9% respectivamente, ubicándose ambos en la categoría de “Cumplimiento Medio”, los cinco indicadores de producto promedian 70% ubicándose uno en la categoría de “cumplimiento alto”, tres en “cumplimiento medio” y el restante en “cumplimiento bajo” y la ejecución del programa “Taller” que alcanzó 63,5% según se pudo observar en el Cuadro 2 “Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según programa” del presente informe.

## 5. OBSERVACIONES

De acuerdo con el estudio realizado, es necesario que la entidad atienda la información que se solicita para las evaluaciones de los resultados físicos y financieros, siendo que en esta ocasión por ejemplo no indica cómo los porcentajes de ejecución, afectaron la programación presupuestaria de la entidad y no hace mención en cuanto a la contribución de la gestión desarrollada con la misión institucional; ni la vinculación existente entre la consecución de los objetivos y los logros alcanzados.

Por su parte, la entidad debe ser más concreta en cuanto a la propuesta de las acciones correctivas planteadas, en vista de que en la documentación presentada, la mayoría se enfoca a mejorar el cálculo de las estimaciones de precio y revisar el plan de compras institucional, lo cual no explica en qué medida aportarían a mejorar la efectividad en cuanto a la ejecución presupuestaria institucional.

## 6. RECOMENDACIONES

Se recomienda por parte de esta Secretaría Técnica que la entidad cumpla para futuras evaluaciones con los requerimientos de información tal y como se solicita.

Además debe revisar su programación presupuestaria para futuras evaluaciones, con respecto a sus metas de desempeño, con el fin de evitar una sobre presupuestación que pueda sub ejecución de sus partidas de presupuesto.



Elaborado por: Lic. Yhorgo Porras Vega Analista Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria	Revisado por: Lic. Carlos Mena Rodríguez Jefe Sectorial Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria

