

Estado Libre Asociado de Puerto Rico  
**OFICINA DEL CONTRALOR**  
San Juan, Puerto Rico



**Resumen Ejecutivo del**  
**Estudio sobre las Orientaciones Externas**  
**Aplicable a la Satisfacción del Cliente**  
**de la Oficina del Contralor (\*)**

Fecha de entrega: 28 de febrero de 2024

(\*) Para uso interno de la Oficina del Contralor de Puerto Rico

Informe Núm. PGI 24-03 (SC-OPOE)

Este documento es parte del Informe de Resultados de Análisis de Datos sobre la Medición de la Satisfacción al Cliente conforme las disposiciones del título 6.1.3 del procedimiento P-G-7, versión 7, Seguimiento, *Medición y Análisis de los Procesos del Sistema de Gestión de Calidad*.

Este documento presenta los resultados del estudio sobre las orientaciones externas conforme las disposiciones del procedimiento P-G-6, versión 6, *Medición de la Satisfacción del Cliente*.

## CONTENIDO

	PÁGINA
<b>CONTENIDO.....</b>	<b>3</b>
<b>ÍDICE DE TABLAS .....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>¿PARA QUÉ HICIMOS ESTE ESTUDIO? .....</b>	<b>3</b>
<b>¿CUÁLES PROCESOS DE LA OCPR ESTUDIAMOS? .....</b>	<b>3</b>
<b>¿QUÉ DATOS USAMOS PARA EL ESTUDIO? .....</b>	<b>3</b>
<b>¿CUÁL FUE LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA PARA EL ESTUDIO? .....</b>	<b>3</b>
<b>¿CÓMO SABEMOS QUE EL DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO CONVIENE PARA MEJORAR LA RESPUESTA DE LAS AGENCIAS A LAS RECOMENDACIONES DE LA OCPR? .....</b>	<b>4</b>
<b>¿POR QUÉ INTERESAMOS MEJORAR LAS MEDICIONES EN LAS ORIENTACIONES EXTERNAS DE LA OCPR? .....</b>	<b>4</b>
<b>¿CUÁLES FUERON LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO? .....</b>	<b>7</b>
<b>¿QUÉ COMENTARON LOS PARTICIPANTES? .....</b>	<b>11</b>
<b>¿QUÉ LIMITACIONES PRESENTÓ ESTE ESTUDIO? .....</b>	<b>13</b>

<b>¿QUÉ CONCLUIMOS DE ESTE ESTUDIO? .....</b>	<b>14</b>
<b>¿QUÉ RECOMENDACIONES OFRECEMOS? .....</b>	<b>14</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>17</b>
<b>ANEJO 1. <i>Ejemplo del Cuestionario de Evaluación de la Orientación o del Adiestramiento Externo</i> .....</b>	<b>20</b>
<b>ANEJO 2. <i>Lista de Participantes por Expediente de la Evaluación</i> .....</b>	<b>21</b>
<b>ANEJO 3: <i>Nube de las Palabras más Frecuentes en los Comentarios</i> .....</b>	<b>25</b>
<b>ANEJO 4 <i>Tipo de Respuesta de la OCPR Sugerida para Mejorar la Administración Pública</i> .....</b>	<b>26</b>
<b>PREPARADO POR: .....</b>	<b>29</b>
<b>APROBACIÓN FINAL.....</b>	<b>29</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Cantidad de Causas por Tipo de Comportamiento entre septiembre 1997 y diciembre 2019</i> .....	5
Tabla 2. <i>Tipo de Solución por Causa Determinada en los Informes de Auditoría</i> .....	7
Tabla 3. <i>Calificación Promedio General de los Indicadores de Calidad</i> .....	8
Tabla 4. <i>Temas de las Orientaciones con las mejores Calificaciones Generales</i> .....	9
Tabla 5. <i>Calificación Promedio para los Facilitadores y para las Sesiones</i> .....	11
Tabla 6. <i>Calificación Promedio General de los Indicadores para la Sesión</i> .....	11
Tabla 7. <i>Frecuencia de las codificaciones por tipo de categoría.</i> .....	12
Tabla 8. <i>Temas Sugeridos en el 80% de las Codificaciones de Nivel 2</i> .....	13

**Estado Libre Asociado de Puerto Rico**  
**OFICINA DEL CONTRALOR**  
**San Juan, Puerto Rico**

**INTRODUCCIÓN**

Las orientaciones ofrecidas por la Oficina de Prevención y Orientaciones Externas (OPOE) a los funcionarios gubernamentales contribuyen con el objetivo de mejorar la administración pública, para lograr un buen gobierno, mediante el aporte de las experiencias de la Oficina del Contralor de Puerto Rico (OCPR), compartidas en las sesiones de orientación. Este objetivo, o hipótesis de trabajo, sobre el efecto positivo de las orientaciones fue corroborada por los resultados de la reacción de los participantes a estas orientaciones durante el año fiscal 2021-2022.

La OPOE ofreció 75 sesiones externas durante el año fiscal 2021-2022. De estas, 39 sesiones fueron convocadas por la OCPR, y 36 fueron solicitadas por las entidades. También, de las 75 sesiones, 68 fueron elegibles para evaluación de los participantes. El promedio general de las evaluaciones fue 4.87 sobre un máximo de 5.00, o, un 97% de la Calificación máxima. También, tres cuartas partes de los comentarios ofrecidos por los participantes fueron comentarios de contenido positivo.

Como describiremos más adelante, la teoría, fundamentada en los resultados de las orientaciones, de que éstas tienen un efecto positivo en la administración pública, requiere la medición de su efecto, que en parte es la reacción positiva de los participantes ya en medición, midiendo el aprovechamiento, y su efecto en los lugares de trabajo de los participantes.

Tal como lo presenta (Oficina del Contralor, 2020c) el gobierno de Puerto Rico puede atender el 51.3% de las situaciones documentadas en los informes de auditoría para las décadas desde 1999 hasta 2019 mediante adiestramientos u orientaciones externas. Este resultado muestra como la visión de la OCPR de ofrecer adiestramientos y orientaciones contribuiría para atender la mayoría de las situaciones

documentadas en los informes de auditoría, y muestra la importancia de realizar mediciones para medir la efectividad de este esfuerzo.

### **¿PARA QUÉ HICIMOS ESTE ESTUDIO?**

Este estudio tiene como propósito presentar la medición de la reacción de los participantes a las orientaciones externas ofrecidas por la OCPR durante el año fiscal 2021-2022.

### **¿CUÁLES PROCESOS DE LA OCPR ESTUDIAMOS?**

Este *resumen ejecutivo* presenta los resultados del proceso documentado mediante el *Procedimiento P-G-21, Ejecución de las orientaciones externas coordinadas por la oficina de prevención y anticorrupción* (ahora Oficina de Prevención y Orientaciones Externas).

### **¿QUÉ DATOS USAMOS PARA EL ESTUDIO?**

El conjunto de datos para realizar el estudio incluyó las siguientes fuentes de datos: los cuestionarios de Evaluación de la Orientación o del Adiestramiento Externo para las orientaciones del año fiscal 2021-22 y la lista de las orientaciones provistas por la OPOE para el año fiscal 2021-2022 (Miriam Díaz Viera, 2023a, 2023b). Estos datos los recibió la oficina de Planificación Estratégica, Gestión de Riesgos, y Centro de Información Gubernamental el 28 de julio de 2023.

### **¿CUÁL FUE LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA PARA EL ESTUDIO?**

La población para este estudio fue de 7,854 participantes registrados en las orientaciones externas (Miriam Díaz Viera, 2023b) con una muestra de 3,655 evaluaciones recibidas para el año fiscal 2021-2022.

## **¿CÓMO SABEMOS QUE EL DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO CONVIENE PARA MEJORAR LA RESPUESTA DE LAS AGENCIAS A LAS RECOMENDACIONES DE LA OCPR?**

La educación y la calidad de la educación componen en parte el conjunto de activos intangibles del capital humano (FOMB\_PR, 2020, p. 5). El capital humano suele definirse como la mezcla de los talentos y habilidades innatas de los individuos y de las destrezas y el aprendizaje adquiridos mediante adiestramientos u orientaciones OECD (2007). En el conjunto de las naciones el retorno económico del capital humano resalta en el nivel individual y en el nivel social (OECD, 2007). En ámbito personal, la tendencia es a que los individuos con mayor educación procuran una vida más consciente de la salud y entre otros de las relaciones en la vida de las comunidades (OECD, 2007). A nivel social, los individuos con mayor educación tienden a ganar compensaciones laborales notablemente mayores que aquellos con menos educación formal (OECD, 2007).

Los individuos en la sociedad tienden a percibir al capital humano como al conjunto de las destrezas “mercadeables” en las personas, en su inventario de activos intangibles, p.e., la educación, los adiestramientos, la inteligencia, las destrezas, la salud que contribuyen a su productividad y coloca a los individuos sobre una base competitiva en el mercado laboral (FOMB\_PR, 2020, p. 4). El capital humano es un factor importante de la productividad de los individuos en las organizaciones.

## **¿POR QUÉ INTERESAMOS MEJORAR LAS MEDICIONES EN LAS ORIENTACIONES EXTERNAS DE LA OCPR?**

No solo la educación, sino también la calidad de la educación, son componentes importantes del conjunto de activos intangibles del capital humano, y por consiguiente del capital humano en el gobierno. Estos factores, entre otros, fomentan la productividad de los empleados en las organizaciones (FOMB\_PR, 2020). Por otro lado, interesamos mejorar las mediciones de las orientaciones externas de



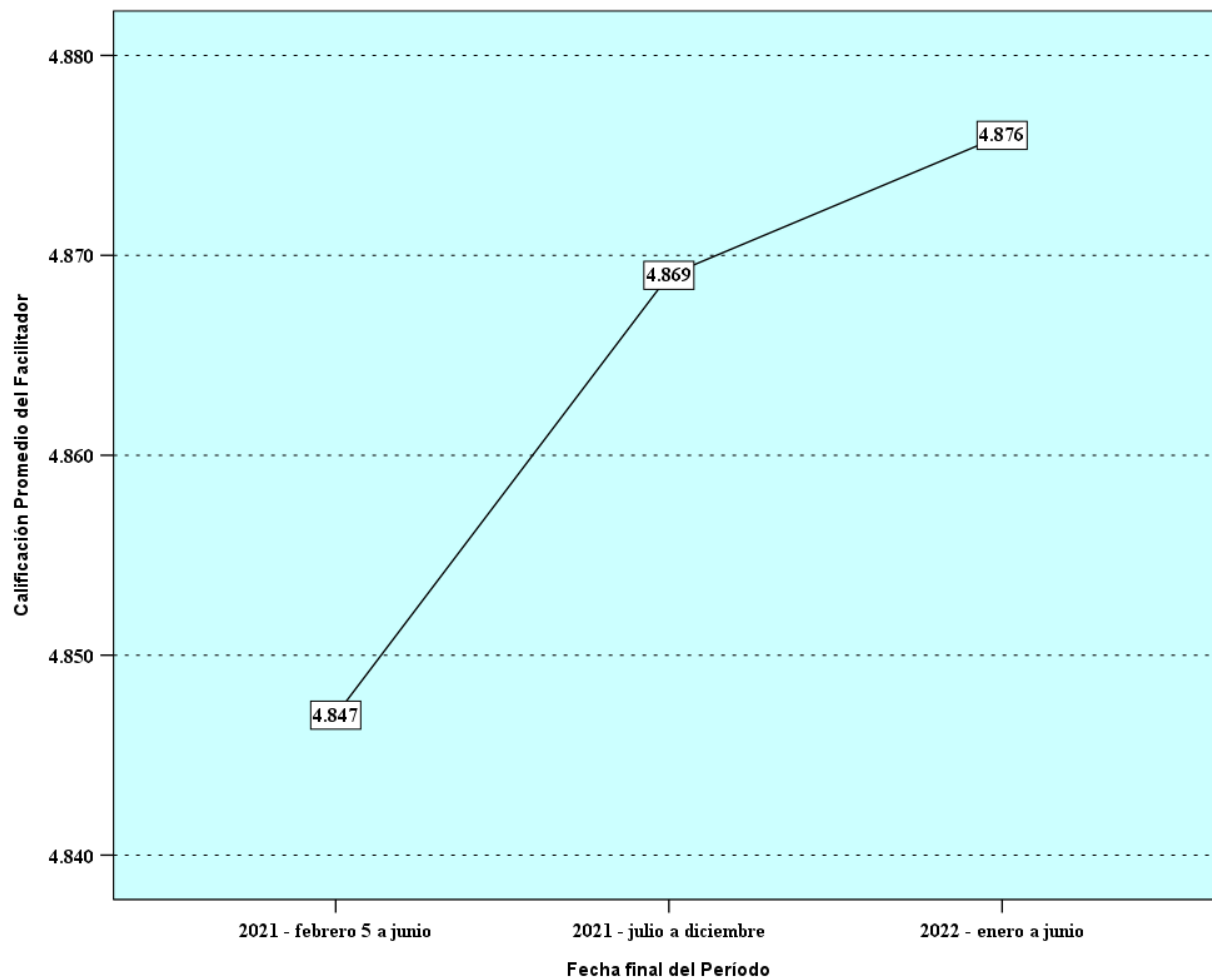
la OCPR porque al generar un nivel de satisfacción alto en los participantes, las orientaciones ofrecidas por la OPOE dan la oportunidad de profundizar en el mejoramiento de la administración pública en Puerto Rico. La Figura 1 presenta el resumen del nivel de satisfacción de los participantes con las orientaciones externas para los últimos tres semestres desde el año fiscal 2021 hasta el año fiscal 2022. Conforme presentado en Oficina del Contralor (2020b), la Tabla 1 muestra la codificación de las causas conforme los factores mencionados por la Contralora en (Torres Gotay, 2018). Es decir, la Tabla 1 presenta la cantidad de causas determinadas en los informes de auditoría, por su relación con los tipos de desperdicio, desde septiembre de 1997 hasta diciembre de 2019 (Oficina del Contralor, 2020a).

Tabla 1. *Cantidad de Causas por Tipo de Comportamiento entre septiembre 1997 y diciembre 2019*

Tipo de Desperdicio	Clasificaciones de las Causas	Porcentaje
Sistemas con debilidades para disminuir los conflictos de interés	5,742	7.4%
Personal con debilidades de conocimiento sobre la reglamentación; conocimiento técnico o de destrezas operacionales	39,884	51.3%
Actores que defraudan intencionalmente los fondos públicos (presumiblemente)	14,838	19.1%
Actores que entorpecen la mejora de los procesos y de los sistemas de gestión públicos	16,808	21.6%
Otros factores	492	0.6%
<b>Total</b>	<b>77,764</b>	<b>100.0%</b>

Nota: La cantidad de causas clasificadas fueron presentadas en los informes de auditoría conforme (Oficina del Contralor, 2020a); conforme presentado en (Oficina del Contralor, 2020b) los tipos de desperdicio corresponden a categorías expresadas por la Contralora (Torres Gotay, 2018).

Figura 1. Gráfica que Presenta el nivel de Satisfacción con las Orientaciones Externas



Nota: Conforme presentado en el valor máximo de la calificación es 5.

Conforme presentado en Oficina del Contralor (2020c, p. 9) las orientaciones externas son la herramienta que ofrece una mejor respuesta ante los tipos de causa determinados por la OCPR en sus informes de auditoría. Los cuatro tipos de comportamiento que favorecen el desperdicio de los fondos públicos requieren de al menos los siguientes tres tipos de respuesta para atender las situaciones documentadas y anticipar nuevos eventos relacionados con estas situaciones: (a) desarrollo de auditorías orientadas a promover sistemas que disminuyan los conflictos de interés; (b) promoción de orientaciones frecuentes sobre las normas éticas de los empleados conforme su puesto; y (c)

adiestramientos y orientaciones externas sobre las situaciones señaladas en los informes de auditoría (Oficina del Contralor, 2020c, p. 9).

Para la OCPR el mejoramiento del proceso de medición de las orientaciones externas, potencialmente mejoraría los procesos señalados en las auditorías según sus causas identificadas usando las categorías de la OCPR y sus equivalentes componentes de control interno conforme presentados en (USGAO, 2014). El Anejo 4 presenta las posibilidades de la OCPR para profundizar en el desarrollo del personal de las unidades de gobierno, conforme las situaciones documentadas; y las causas determinadas y documentadas en los informes de auditoría. Conforme presentado en Oficina del Contralor (2020b) el Anejo 4 presenta la clasificación de las causas para 2,730 informes entre el 22 de septiembre de 1997 hasta el 18 de diciembre de 2019. Los datos utilizados para el estudio contienen los 2,730 (Oficina del Contralor, 2020a).

La Tabla 2 presenta el tipo de solución propuesta conforme la causa determinada para las situaciones en los informes de auditoría.

Tabla 2. *Tipo de Solución por Causa Determinada en los Informes de Auditoría*

Tipo de Solución	Cantidad de Casos Asociados a esa Causa	Porcentaje
(1) Desarrollo del capital humano conforme las necesidades señaladas por la OCPR en sus informes de auditoría;	39,884	51.62%
(3) Desarrollo de orientaciones y adiestramientos para apoyar las auditorías operacionales;	22,550	80.80%
(4) Desarrollo de orientaciones que favorezcan y recuerden las normas éticas que cada empleado público debe observar;	14,838	100.00%
<b>Total</b>	<b>77,272</b>	

Nota: La Tabla 2 excluye las causas no clasificadas;

## ¿CUÁLES FUERON LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO?

Este resumen ejecutivo presenta los resultados principales del estudio sobre la reacción de los

participantes para el año fiscal 2021-22. El total de los participantes registrados para las orientaciones durante el año fiscal 2022 fue de 7,427, de los cuales 3,655 presentaron su evaluación mediante la hoja de Evaluación de la Orientación, ofrecida *online*, por la OPOE (Cuestionario). El Anejo 1 presenta un ejemplo del Cuestionario. Los facilitadores de la OCPR recibieron una Calificación Promedio de 4.88 sobre cinco, o la Proporción de la Calificación Promedio de 98% de la calificación máxima. La Calificación Promedio General de las orientaciones externas fue de 4.87 sobre cinco, es decir, un 97% de la calificación máxima.

La Tabla 3 presenta el promedio general de la opinión de los participantes sobre las sesiones por cada indicador, o dimensión de calidad. Esta evaluación equivale a la medición de la reacción, es decir, a la satisfacción con el adiestramiento (Kirkpatrick, 1979).

Tabla 3. *Calificación Promedio General de los Indicadores de Calidad*

Descripción Breve Indicador	Nombre Indicador	Promedio (M)	Proporción	Evaluaciones (N)
<b>Facilitadores OCPR</b>				
Dominio de la Materia / Tema	DDMoT	4.92	.98	
Contenido del Tema	CT	4.89	.98	
Comunicación Oral, Dicción y Tono	CO_DyT	4.86	.97	
Satisfacción Obtenida con el Tema	SO	4.86	.97	
<b>Promedio de la Calificación para Facilitadores OCPR</b>	<b>(OCPR)</b>	<b>4.88</b>	<b>.98</b>	<b>7.576</b>
<b>Facilitadores No OCPR</b>				
Dominio de la Materia / Tema	DDMoT	4.82	.96	
Contenido del Tema	CT	4.74	.95	
Comunicación Oral, Dicción y Tono	CO_DyT	4.74	.95	

Descripción Breve Indicador	Nombre Indicador	Promedio (M)	Proporción	Evaluaciones (N)
Satisfacción Obtenida con el Tema	SO	4.71	.94	
<b>Promedio de la Calificación para Facilitadores No OCPR Facilitadores en General</b>	<b>(No OCPR)</b>	<b>4.75</b>	<b>.95</b>	<b>697</b>
Dominio de la Materia / Tema	DDMoT	4.91	.98	
Contenido del Tema	CT	4.88	.98	
Comunicación Oral, Dicción y Tono	CO_DyT	4.85	.97	
Satisfacción Obtenida con el Tema	SO	4.85	.97	
<b>Promedio de la Calificación de los Facilitadores</b>	<b>(Todos)</b>	<b>4.87</b>	<b>.97</b>	<b>8,273</b>
<b>Indicadores de la Sesión</b>				
Organización y Presentación de la Actividad	OPA	4.84	.97	8,274
<b>Promedio de la Calificación de los Indicadores de Sesión</b>		<b>4.84</b>	<b>.97</b>	<b>8,274</b>
<b>Promedio de la Calificación General de la Sesión</b>		<b>4.87</b>	<b>.97</b>	<b>8,274</b>

Nota: Este informe presenta los promedios conforme IBM (2018). El número de evaluaciones excluye

La Tabla 4 presenta el título de los adiestramientos con el mejor promedio.

Tabla 4. *Temas de las Orientaciones con las mejores Calificaciones Generales*

Descripción del Adiestramiento	Promedio Calificación	N
Administración de la Propiedad y los Fondos Públicos	4.99	2
Administración de los Bienes Inmuebles en el Gobierno Municipal	4.87	12

Descripción del Adiestramiento	Promedio Calificación	N
Administración de los Recursos del Gobierno	4.93	11
Análisis de Datos desde el Punto de Vista de un Auditor para Contribuir en una Investigación con el Departamento de Justicia y el FBI	4.85	1
Confidencialidad y Divulgación de la Información Contributiva Federal	4.69	2
Construcción de Obras y Mejoras Permanentes en los Municipios	4.81	1
Contratación Gubernamental	4.90	10
Contratación Gubernamental Municipal	4.89	1
Controles Internos de los Sistemas de Información	5.00	1
Controles Internos en los Sistemas de Información	4.82	5
Corrupción	4.90	14
Curso de Contratación Gubernamental	4.88	8
El Proceso de Investigación en la Oficina del Contralor	4.83	1
Facultades y Deberes del Poder Legislativo Municipal	4.83	10
Importancia en la Seguridad	4.91	1
<i>Information Security Awareness</i>	4.73	2
Instituto de Estadísticas de Puerto Rico	4.84	11
<i>Internal Controls: Beyond COSO Framework</i>	4.91	1
Los Valores en el Servicio Público	4.88	22
Manejo de Información Confidencial	4.71	3
Oficina de Gerencia y Presupuesto	4.89	11
Proceso de Compras, Cuentas por Pagar y Desembolsos	4.87	1
Programa de Internado / Reclutamiento en la Oficina del Contralor de Puerto Rico	4.85	1
Situaciones Publicadas por la OCPR sobre los Sistemas de Información	4.96	1
Técnicas de Interrogatorio en el Proceso de Entrevistas	4.89	1
Uso, Control, Custodia y Contabilidad de la Propiedad	4.96	4
Uso, Control, Custodia y Contabilidad de la Propiedad / Vehículos y Equipo Pesado Municipal	4.96	1

Nota: N = conteo de los adiestramientos; Los valores en **negritas** presentan el promedio general. Los promedios están computados conforme IBM (2018).

Estos resultados sugieren que el nivel de satisfacción de los participantes con las orientaciones externas es muy alto.

La Tabla 5 presenta la calificación promedio general de los facilitadores y de los indicadores de la sesión.

Tabla 5. *Calificación Promedio para los Facilitadores y para las Sesiones*

Calificación Promedio de los Facilitadores	Proporción de la Calificación Promedio de los Facilitadores	Calificación Promedio de la Organización y Presentación de la Actividad	Proporción de la Calificación Promedio de la Organización y Presentación de la Actividad
4.87	0.97	4.84	0.97

Nota: Los promedios están computados conforme IBM (2018).

La Tabla 6 presenta la calificación general de los indicadores para la sesión.

Tabla 6. *Calificación Promedio General de los Indicadores para la Sesión*

¿Es el Facilitador Empleado de la OCPR?	Demuestra dominio de la materia o del tema	Comunicación oral (dicción y tono)	Contenido del tema	Satisfacción obtenida del tema
No es Facilitador de la OCPR	4.82	4.74	4.74	4.71
Si es Facilitador de la OCPR	4.92	4.86	4.89	4.86
Promedio Total	4.91	4.85	4.88	4.85

Nota: Los promedios están computados conforme IBM (2018).

### ¿QUÉ COMENTARON LOS PARTICIPANTES?

Conforme presentado en Oficina del Contralor (2023 ) los participantes ofrecieron 3,570 comentarios, conforme documentos presentados en Miriam Díaz Viera (2023a, 2023b). Estos comentarios recibieron 5,997 codificaciones, es decir, de 171 códigos. La Tabla 7 presenta la

cantidad de codificaciones por tipo de categoría. Los comentarios con codificación positiva son el 68% de todas las valoraciones. Los comentarios con codificaciones positivas, con notas de agradecimientos, y con sugerencias de mejora son el 89% de las codificaciones. Las codificaciones negativas son el .8% de las codificaciones.

Tabla 7. *Frecuencia de las codificaciones por tipo de categoría.*

Tipo de Comentario	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Positivos	4,064	67.8	67.8
Agradecimiento	660	11.0	78.8
Sugerencias	623	10.4	89.2
Sin Comentarios	358	6.0	95.1
Satisfacción / Gusto	109	1.8	96.9
Comentarios Varios	78	1.3	98.2
Negativos	48	.8	99.0
General - Sobre Corrupción / Política	33	.6	99.6
Puntos Abiertos	20	.3	99.9
Identificación del Participante	4	.1	100.0
Total	5,997	100.0	

Nota: Hay cuatro comentarios donde el participante menciona su nombre: "Identificación del Participante"; hay 20 comentarios con preguntas y puntos abiertos mencionados por los participantes: "Puntos Abiertos".



La Tabla 8 presenta el 80% de las codificaciones de los comentarios dentro del 80% de las codificaciones de nivel 1.

Tabla 8. *Temas Sugeridos en el 80% de las Codificaciones de Nivel 2*

Tema o Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Elogio - Información Buena / Completa	1,302	45.7	45.7
Elogio - Facilitador	750	26.3	72.0
Elogio - Aprendizaje (Provecho)	353	12.4	84.4
<b>Total</b>	<b>2,405</b>	<b>84.4</b>	

Nota: los temas son el 80% de las codificaciones de nivel 2, dentro del 80% de las codificaciones de nivel 1.

Todas estas categorías, es decir, temas, tienen valoración positiva. Ninguna de las categorías dentro del 80% de las valoraciones es negativa.

El Anejo 3 presenta la nube de las palabras más frecuentes que componen los 3,570 comentarios ofrecidos por los participantes.

### **¿QUÉ LIMITACIONES PRESENTÓ ESTE ESTUDIO?**

Las siguientes limitaciones ofrecen oportunidades de mejora en el proceso de medición de la satisfacción del participante de las orientaciones externas ofrecidas por la OCPR. Estas limitaciones no invalidan los resultados obtenidos.

- Conforme presentado en Oficina del Contralor (2022a) los resultados de esta evaluación no son comparables con los resultados de años anteriores. No obstante, los resultados de las evaluaciones para el año fiscal 2021-22 son solo comparables con los resultados del segundo semestre del año fiscal 2021.

Estas limitaciones ofrecen oportunidades de mejora en el proceso documentado por el Procedimiento P-G-21, que comentaremos en la sección de recomendaciones.

## ¿QUÉ CONCLUIMOS DE ESTE ESTUDIO?

La satisfacción de los participantes con las orientaciones externas fue alta en el año fiscal 2021-2022 y se mantiene alta respecto del segundo semestre del año fiscal 2021. La Oficina del Contralor tiene un equipo excelente de coordinación y ofrecimiento de las orientaciones externas. La satisfacción con las orientaciones externas fue de 97% para la muestra. La satisfacción con los facilitadores fue mayor que la satisfacción con los indicadores de la sesión, es decir, la calificación para los facilitadores fue de 97.4% y de 96.8% para el indicador de la sesión.

Los comentarios de los participantes dan apoyo a la proposición de: (a) ofrecer más adiestramientos y a más empleados del gobierno; (b) aumentar la frecuencia de los adiestramientos en el gobierno; (c) convocar ciertas orientaciones en tiempos específicos; (d) dar más tiempo a las sesiones, (e) mejorar el contenido ofrecido, es decir, ofrecer sesiones de más detalle en ciertos temas; y (f) aumentar el uso de las sesiones ofrecidas *online*.

Las orientaciones que ofrece la OCPR continúa generando mucha satisfacción en los participantes. Este producto le abre a la Contralora oportunidades para influir positivamente en la mejora del gobierno.

## ¿QUÉ RECOMENDACIONES OFRECEMOS?

Los clientes externos presentan un nivel de satisfacción alto sobre los servicios de la OCPR, p.e. tal como lo presenta Oficina del Contralor (2022b) el promedio de la satisfacción expresado por los alcaldes electos en las elecciones del 2020 es mayor que el promedio expresado por los ciudadanos con las agencias del gobierno federal. Otros estudios de la OCPR han presentado resultados similares al de los alcaldes electos. Estos resultados sugieren que la OCPR tiene reconocimiento ante el público en Puerto Rico y por consiguiente las recomendaciones que ofrezca para mejorar el gobierno pueden tener buena acogida.

Las siguientes recomendaciones tienen como propósito aumentar la influencia que puede ejercer la OCPR mediante las orientaciones a las entidades de gobierno. Las siguientes recomendaciones derivan de las sugerencias de los participantes a estas orientaciones durante el año fiscal 2021- 2022:

- 1- Continuar el desarrollo de las técnicas para realizar orientaciones mediando las tecnologías de información y comunicaciones para ofertas a distancia.
- 2- Continuar con el desarrollo de orientaciones más detalladas y con más frecuencia para los empleados públicos.
- 3- Promover con el desarrollo del capital humano en las entidades de gobierno, conforme las necesidades señaladas por la OCPR en sus informes de auditoría. El Anejo 4 presenta la codificación de las causas en 2,730 informes publicados entre el 22 de septiembre de 1997 y el 18 de diciembre de 2019 (Oficina del Contralor, 2020a, 2020b).
- 4- Conforme presentado en Oficina del Contralor (2022a) la medición de la satisfacción de los participantes, medida por el uso de tecnologías de información y comunicaciones, requiere de una configuración acorde con la presentación remota. Entre otros, es importante la relevancia del presentador ante la pantalla de los participantes.

Las siguientes recomendaciones tienen como propósito mejorar los procesos de ejecución y de medición de las orientaciones y adiestramientos externos. Estas recomendaciones incluyen:

- 1- Revisar el *Procedimiento P-G-21, Ejecución de las orientaciones externas coordinadas por la oficina de prevención y anticorrupción, versión 7* para entre otras cosas:
  - a. Adaptarlo al uso de las tecnologías de información y comunicaciones.
  - b. Evaluar el proceso de inspección de las instalaciones para determinar si es factible que las instalaciones sean inspeccionadas el día antes de la actividad por el oficial enlace de la entidad para minimizar situaciones inesperadas el día de la actividad.

- c. Evaluar el proceso de inspección de los facilitadores o recursos para que el oficial enlace de la actividad sea quien cumplimente dicha inspección.
  - d. Evaluar el proceso de evaluación de las orientaciones donde de acuerdo con el **subtítulo 5.13** del *P-G-21* son tabuladas por el personal de la OPOE, previo a ser enviadas a PGI. Sugerimos que estas evaluaciones sean enviadas directamente a PGI una vez finalizadas las sesiones. Esto entre otras cosas proveerá:
    - i. Oportunidad en informar los resultados de las evaluaciones.
- 2- Implementar métricas de evaluación de desempeño para evaluar el aprovechamiento de las orientaciones y los adiestramientos ofrecidos. Estas métricas pueden proveer información sobre cuan bien están funcionando las orientaciones y los adiestramientos y pueden ayudar a realizar cambios y mejoras según sea necesario. Se podría considerar métricas como: prepruebas, pospruebas, preguntas automáticas a través de la plataforma *GoToWebinar* que permitan medir el *rate* de respuestas correctas e incorrectas, entre otros.
- 3- Incluir las inspecciones sobre las facilidades y los facilitadores en el informe sobre los resultados de las orientaciones y adiestramientos externos.

**REFERENCIAS**

- FOMB\_PR. (2020). *Human capital development in Puerto Rico: An overview*. San Juan: Puerto Rico: FOMBPR
- IBM. (2018). *Can I compute a grand mean from a group of means?* IBM Support. Retrieved October 18th from <https://www.ibm.com/support/pages/can-i-compute-grand-mean-group-means>
- Kirkpatrick, D. L. (1979). Techniques for evaluating training programs. *Training and development journal*, 33(6), 78. <http://search.ebscohost.com>
- Miriam Díaz Viera. (2023a, agosto 10, 2023). Informes de Tabulación (jul-dic 21). <https://outlook.live.com/mail/0/>
- Miriam Díaz Viera. (2023b, julio 28, 2023). Informes de Tabulación Orientaciones y Adiestramientos, Informe Consolidado de Comentarios y Sugerencias, así como la Lista de las Orientaciones y Adiestramientos Ofrecidos (enero a junio de 2022). <https://outlook.live.com/mail/0/>
- OECD. (2007). *Human capital: How what you know shapes your life* [Report](OECD Insights, Issue. <http://www.oecd.org>
- Oficina del Contralor. (2015). *Informes de Auditoría Publicados (IAP) - Actualizada con los datos validados a diciembre 31 de 2015* [Excel Data File from SQL Database]. <http://iap.ocpr.gov.pr>
- Oficina del Contralor. (2020a). *Cantidad de causas por clase por informe de auditoría publicado: Julio de 1997 hasta junio de 2020* [Excel Data File]. [https://cigportal.ocpr.gov.pr/tbl\\_Master/Busqueda.aspx](https://cigportal.ocpr.gov.pr/tbl_Master/Busqueda.aspx)

Oficina del Contralor. (2020b). *Resumen ejecutivo del estudio sobre las orientaciones externas aplicable a la satisfacción del cliente de la Oficina del Contralor: Enero a junio de 2020*. (PGI: 20-09(SC-OPOE)). Lugar: Oficina del Contralor Retrieved from <https://intranet.ocpr.gov.pr>

Oficina del Contralor. (2020c). *Resumen ejecutivo del estudio sobre las orientaciones externas aplicables a la satisfacción del cliente de la Oficina del Contralor: Julio a diciembre de 2019*. (PGI: 20-09(SC-OPOE)). Oficina de Planificación Estratégica, Gestión de Riesgos y Centro de Información Gubernamental: Lugar: Oficina del Contralor Retrieved from <https://intranet.ocpr.gov.pr>

Oficina del Contralor. (2022a). *Informe ejecutivo de resultados de análisis de datos sobre la medición de la satisfacción del cliente aplicable a las orientaciones y a los adiestramientos externos: Período: Febrero 11 de 2021 a junio 30 de 2021*. (PGI 22-05(SC-OPOE)). Oficina de Planificación Estratégica, Gestión de Riesgos y Centro de Información Gubernamental: Lugar: Oficina del Contralor

Oficina del Contralor. (2022b). *Resumen ejecutivo sobre la medición de la satisfacción del cliente*. (PGI 23-04 (SC-ACSI)). Oficina de Planificación Estratégica, Gestión de Riesgos y Centro de Información Gubernamental: Lugar: Oficina del Contralor

Oficina del Contralor. (2023 ). *Addendum al informe de resultados de análisis de datos sobre la medición de la satisfacción del cliente aplicable a las orientaciones y a los adiestramientos externos: Período julio 2021 a junio 2022*. (PGI 24-02 (SC-ACSI)). Lugar: Oficina del Contralor

Torres Gotay, B. (2018, Junio 26). Torres Gotay Entrevista [Podcast]. In *¿En qué bota el dinero el Gobierno de Puerto Rico?* E. N. Día.

<https://www.elnuevodia.com/podcast/torresgotayentrevista/>

USGAO. (2014). *Standards for Internal Controls in the Federal Government*. (GAO-14-704G).

Government Accountability Office Retrieved from <http://www.gao.gov>

**ANEJO 1.** *Ejemplo del Cuestionario de Evaluación de la Orientación o del Adiestramiento Externo*

**Evaluación Orientación sobre Construcción Obras y Mejoras Permanentes (15 jul 21)**

EXCELENTE = (5) MUY BUENO = (4) BUENO = (3) REGULAR = (2) DEFICIENTE = (1)

\* Required

1. Seleccione la calificación que mejor describe el desempeño del CPA Ismael Guzmán Lorenzo. \*

	5	4	3	2	1
Demuestra dominio de la materia o del tema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicación oral (dicción y tono)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contenido del tema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Satisfacción obtenida del tema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Seleccione la calificación que mejor describe el siguiente criterio: \*

	5	4	3	2	1
Organización y presentación de la actividad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. ¿Cómo describe la duración de este adiestramiento u orientación? \*

3-Adecuado

2-Poco

1-Demasiado

4. ¿Desea que sus comentarios y sugerencias sean encuestados? \*

Sí

No

5. Favor de escribir sus comentarios y sugerencias en el siguiente espacio: \*

Enter your answer



**ANEJO 2.** *Lista de Participantes por Expediente de la Evaluación*

Identificación del Expediente	Facilitadores (N)	Participantes que Evaluaron (N)	Participantes Inscritos (N)	Participantes Inscritos que no Evaluaron (N)	Fecha de la Actividad
2022-001-OE (1)	2	57	265	208	25-Jun-21
2022-001-OE (2)	2	64	265	201	29-Jun-21
2022-002-OE (1)	3	160	346	186	7-Jul-21
2022-003-OE (1)	3	132	352	220	13-Jul-21
2022-004-OE (1)	1	66	156	90	15-Jul-21
2022-005-OE (1)	1	21	37	16	29-Jul-21
2022-006-OE (1)	5	6	8	2	3-Aug-21
2022-007-OE (1)	5	5	11	6	14-Sep-21
2022-008-OE (1)	5	3	3	0	5-Oct-21
2022-009-OE (1)	5	8	12	4	2-Nov-21
2022-010-OE (1)	6	2	2	0	15-Dec-21
2022-011-OE (1)	3	14	23	9	26-Aug-21
2022-012-OE (1)	2	12	16	4	30-Sep-21
2022-013-OE (1)	3	10	13	3	28-Oct-21
2022-014-OE (1)	2	8	10	2	16-Nov-21
2022-015-OE (1)	1	16	35	19	10-Aug-21
2022-016-OE (1)	2	158	273	115	21-Aug-21
2022-017-OE (1)	1	16	37	21	17-Aug-21
2022-018-OE (1)	2	169	312	143	31-Aug-21
2022-019-OE (1)	1	27	36	9	3-Sep-21

Identificación del Expediente	Facilitadores (N)	Participantes que Evaluaron (N)	Participantes Inscritos (N)	Participantes Inscritos que no Evaluaron (N)	Fecha de la Actividad
2022-020-OE (1)			72		7-Sep-21
2022-021-OE (1)	1	108	181	73	13-Sep-21
2022-022-OE (1)	1	222	312	90	21-Sep-21
2022-022-OE (2)	1	175	312	137	21-Oct-21
2022-023-OE (1)	1	30	50	20	5-Oct-21
2022-024-OE (1)	2	108	271	163	10-Oct-21
2022-025-OE (1)	2	78	94	16	15-Oct-21
2022-026-OE (1)	1	6	16	10	19-Oct-21
2022-027-OE (1)	2	16	42	26	22-Oct-21
2022-028-OE (1)	1	11	23	12	26-Oct-21
2022-029-OE (1)	2	250	449	199	6-Nov-21
2022-030-OE (1)	1	7	40	33	5-Nov-21
2022-031-OE (1)	1	45	119	74	10-Nov-21
2022-032-OE (1)			91		10-Nov-21
2022-033-OE (1)	2	202	500	298	18-Nov-21
2022-034-OE (1)	3	155	204	49	23-Nov-21
2022-035-OE (1)	1	7	8	1	30-Nov-21
2022-036-OE (1)	3	6	8	2	1-Dec-21
2022-037-OE (1)	3	6	8	2	2-Dec-21
2022-038-OE (1)	2	89	178	89	11-Dec-21
2022-039-OE (1)	2	9	28	19	10-Dec-21
2022-040-OE (1)	2	2	27	25	10-Dec-21

Identificación del Expediente	Facilitadores (N)	Participantes que		Participantes Inscritos		Fecha de la Actividad
		Evaluaron (N)	Participantes Inscritos (N)	que no Evaluaron (N)		
2022-041-OE (1)	3	151	244	93	15-Dec-21	
2022-042-OE (1)	6	1	1	0	15-Dec-21	
2022-043-OE (1)	2	60	81	21	16-Dec-21	
2022-044-OE (1)			120		16-Dec-21	
2022-045-OE (1)	14		1		19-Jan-22	
2022-046-OE (1)	6	5	8	3	3-Feb-22	
2022-047-OE (1)	6	2	3	1	1-Mar-22	
2022-048-OE (1)	6	1	2	1	5-Apr-22	
2022-049-OE (1)	6	1	2	1	12-May-22	
2022-050-OE (1)	15		2		15-Jun-22	
2022-051-OE (1)	3	5	5	0	24-Feb-22	
2022-052-OE (1)	3	1	2	1	31-Mar-22	
2022-053-OE (1)	3	4	4	0	28-Apr-22	
2022-054-OE (1)	3	5	10	5	23-Jun-22	
2022-055-OE (1)	1	31	34	3	3-Mar-22	
2022-056-OE (1)	3	31	66	35	21-Jan-22	
2022-057-OE (1)	3	91	168	77	23-Feb-22	
2022-058-OE (1)			22		15-Mar-22	
2022-059-OE (1)	1	10	27	17	31-Mar-22	
2022-060-OE (1)	2	16	116	100	25-Mar-22	
2022-061-OE (1)	4	20	72	52	24-Mar-22	
2022-062-OE (1)	3	15	72	57	30-Mar-22	

Identificación del Expediente	Facilitadores (N)	Participantes que Evaluaron (N)	Participantes Inscritos (N)	Participantes Inscritos que no Evaluaron (N)	Fecha de la Actividad
2022-063-OE (1)			39		19-Apr-22
2022-064-OE (1)			24		21-Apr-22
2022-065-OE (1)	3	73	129	56	21-Apr-22
2022-066-OE (1)	2	74	172	98	22-Apr-22
2022-067-OE (1)	1	32	42	10	26-May-22
2022-068-OE (1)	4	161	308	147	1-Jun-22
2022-069-OE (1)	3	264	584	320	10-Jun-22
2022-070-OE (1)	4	112	209	97	14-Jun-22
2022-071-OE (1)	1	2	12	10	18-Jun-22
2022-072-OE (1)	6	1	2	1	15-Jun-22
2022-073-OE (1)			26		22-Jun-22
<b>Totales</b>	<b>206</b>	<b>3,655</b>	<b>7,854</b>	<b>3,802</b>	

Nota:



**ANEJO 4 Tipo de Respuesta de la OCPR Sugerida para Mejorar la Administración Pública**

Tipo de Respuesta de la OCPR para Profundizar las Mejoras a la Administración Pública	Principios COSO de Control Interno	Clasificación de las Causas Principales	Cantidad de Casos Asociados a la Causa Determinada	
Desarrollo del capital humano conforme las necesidades señaladas por la OCPR en sus informes de auditoría;	P5	Imponer Responsabilidad	Inobservancia de leyes, reglamentos y otros	26,515
	P5	Imponer Responsabilidad	Incumplimiento de deberes y/o responsabilidades	12,347
	P4	Demostrar compromiso hacia la competencia	Falta de diligencia	826
	P4	Demostrar compromiso hacia la competencia	Falta de adiestramiento del personal	196
Desarrollo de orientaciones y adiestramientos para apoyar las auditorías operacionales;	P2	Supervisar	Falta de supervisión	15,964
	P12	Implementar Actividades de Control	Ausencia de controles internos y/o se apartaron de las normas de sana administración	3,926
	P3	Establecer Estructura, Responsabilidad y Autoridad	Ausencia de normas y/o procedimientos escritos	1,506
	P6	Definir Objetivos y Tolerancia a los Riesgos	Falta de planificación	250

Tipo de Respuesta de la OCPR para Profundizar las Mejoras a la Administración Pública	Principios COSO de Control Interno	Clasificación de las Causas Principales	Cantidad de Casos Asociados a la Causa Determinada
	P16 Realizar Actividades de Monitoreo	Falta de fiscalización	201
	P4 Demostrar compromiso hacia la Competencia	Falta de recursos humanos	201
	P12 Implementar Actividades de Control	Ausencia de segregación de deberes	159
	P6 Definir Objetivos y Tolerancia a los Riesgos	Falta de previsión	151
	P14 Comunicar Internamente	Ausencia de comunicación de normas	109
	P3 Establecer Estructura, Responsabilidad y Autoridad	Delegación indebida de responsabilidades	42
	P11 Diseñar Actividades para el Sistema de Información	Falta de un estudio de necesidades para el desarrollo de un sistema computadorizado	41
Desarrollo de orientaciones que favorezcan y recuerden las normas éticas que cada empleado público debe observar;	P1 Actuar Íntegra y Éticamente	Protección inadecuada de los intereses del gobierno	12,086
	P5 Imponer Responsabilidad	No administró adecuadamente	2,177

Tipo de Respuesta de la OCPR para Profundizar las Mejoras a la Administración Pública	Principios COSO de Control Interno		Clasificación de las Causas Principales	Cantidad de Casos Asociados a la Causa Determinada
P1	Actuar Íntegra y Éticamente	Deshonestidad, descuido y negligencia	248	
P5	Imponer Responsabilidad	Funcionario se aprovechó de su puesto	230	
P5	Imponer Responsabilidad	Se atribuyó facultades que no le correspondían	97	
Otro	n/a	Otras Causas	Otro	492

Nota: La clasificación de causas principales es conforme presentado en (Oficina del Contralor, 2015); la traducción al Español de los principios de control interno es propia de la oficina del PGI; la clasificación de las causas conforme presentado en Oficina del Contralor (2020a, 2020b) .



**PREPARADO POR:**

\_\_\_\_\_  
Rafael G. Pérez Tejera  
Ayudante Ejecutivo  
Oficina de Planificación Estratégica, Gestión de  
Riesgos y Centro de Información Gubernamental

\_\_\_\_\_  
28 de febrero de 2024.

Fecha

**APROBACIÓN FINAL:**

\_\_\_\_\_  
Glenda M. Díaz Márquez  
Directora  
Oficina de Planificación Estratégica, Gestión de  
Riesgos y Centro de Información Gubernamental

\_\_\_\_\_  
28 de febrero de 2024.

Fecha