



Ministerio de Cultura y Juventud

Centro Nacional de la Música

**Informe de Cumplimiento del Plan de
Mejora del Índice de Gestión
Institucional 2018**

Elaborado por:

Karla Ugalde Watson

Enero 2020

San José, Costa Rica



Índice General

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. RESULTADOS DEL IGI - 2018	4
3. CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA DEL IGI 2018	7
4. CONCLUSIÓN	11



1. Introducción

Desde 1949 la Contraloría General de la República (CGR) es la institución técnica que se ocupa de fiscalizar el uso de los fondos públicos del estado a fin de mejorar no solo la gestión de la Hacienda Pública sino también promover las buenas prácticas en la transparencia y rendición de cuentas de las instituciones costarricenses.

Una de las estrategias generadas por CGR para fiscalizar el uso de estos fondos es el Índice de Gestión Institucional (IGI), el cual, consiste en una medición efectuada por la Contraloría General de la República con el fin de valorar el establecimiento de factores formales tendientes a potenciar la gestión de un grupo de instituciones. Esta herramienta les permite a los entes públicos identificar puntos críticos para plantear acciones de mejora en el corto plazo, a fin de incrementar la eficiencia y la eficacia de sus procesos de gestión institucional.

Como parte de los requerimientos del IGI, el Centro Nacional de la Música (CNM) se ha propuesto implementar mejoras asociadas a los diferentes factores que esta herramienta calificó para el periodo 2018. Así, en la sección 2, se presentan los resultados del IGI – 2018 por factor. En la sección 3, se despliega el Plan de Mejora del IGI que se basa en los resultados obtenidos en la última evaluación realizada. En la sección 4, se expone la conclusión respecto a este ejercicio del IGI, su plan de mejora y el cumplimiento de las medidas.



2. Resultados del IGI - 2018

Previo a la evaluación del IGI del 2018, la institución impulsó importantes esfuerzos por mejorar su gestión en términos de eficiencia, resultados, control del gasto, manejo de iniciativas o proyectos y el énfasis en el usuario de los servicios públicos, entre otros.

El puntaje global del IGI fue alto (91,0), esto, gracias a las medidas que se implementaron en el CNM para incrementar la nota del IGI. En el 2018, se obtuvo la mayor calificación lograda en los últimos años, que representó un incremento de más del 20% con respecto al año previo y un aumento del 46% con respecto al 2015.

En el 2018, la calificación en las siguientes áreas evaluadas aumentó en relación con años anteriores: Planificación, Control Interno, Contratación Administrativa, Presupuesto y Servicio al usuario individual e institucional. Por su parte, también es importante identificar que existen áreas que se han mantenido más bajas, la cuales son: Gestión Financiero-Contable y Tecnologías de la Información.

A continuación, se presentan los resultados por criterio de análisis relativos a los ocho factores del IGI – 2018:

Tabla 1. Puntajes por Criterios de Análisis – 2018

Área	IGI General	Eficiencia	Transparencia	Ética y prevención de la corrupción
Planificación	100,0	100,0	100,0	100,0
Gestión financiero-contable	69,2	60,0	100,0	50,0
Control Interno	92,9	100,0	100,0	80,0
Contratación administrativa	100,0	100,0	100,0	100,0
Presupuesto	100,0	100,0	100,0	100,0
Tecnologías de la información	57,1	66,7	50,0	50,0
Servicio al usuario individual e institucional	100,0	100,0	100,0	100,0
Recursos humanos	87,5	83,3	80,0	100,0
Puntaje global del IGI	91,0	90,7	94,7	86,7

Fuente: IGI: CNM.

De acuerdo a los factores formales de gestión que se evaluaron, las áreas en las que se obtuvieron buenas calificaciones son:

- **Planificación:** las acciones llevadas a cabo en el 2018, tales como la actualización y difusión de la misión, visión y valores de la institución, la implementación de la herramienta Plan Anual Operativo, las elaboraciones de las políticas institucionales, la elaboración del manual



de procedimientos, la reactivación de las comisiones, la instalación del buzón de sugerencias, la reelaboración de la encuesta de satisfacción del INM, la publicación de información institucional en la página del CNM, entre otras, permitieron que la calificación en esta área incrementara sustancialmente.

- **Control Interno:** la calificación en esta área fue afectada en el factor de ética y prevención de la corrupción porque la institución no se ha sometido a una auditoría de ética en los últimos años. No obstante, en relación a los otros criterios de análisis, la institución tuvo buenos resultados debido a las siguientes razones: la reactivación de la Comisión de ética y valores, la existencia de una ley de creación de la institución, la elaboración de un registro de firmas manuscritas, la realización del Manual de Políticas Institucionales, la aplicación del SEVRI, la implementación de la Autoevaluación de Control Interno, entre otros.
- **Contratación Administrativa:** los esfuerzos por cumplir con la normativa o las directrices en esta área, se han hecho evidentes con los resultados en esta evaluación. Medidas tales como la consolidación de los lineamientos para el adecuado uso de la herramienta SICOP y la generación de documentos y circulares que permitan divulgar las mejores prácticas a la hora de hacer contrataciones facilitan los procesos y contribuyen a su mejora continua.
- **Presupuesto:** la comunicación de información presupuestaria por medio de la página de Internet y el cumplimiento con la documentación requerida por parte de las entidades públicas que hacen solicitudes en esta materia, ha permitido que se pueda alcanzar una nota excelente en temas de presupuesto.
- **Servicio al usuario individual e institucional:** la institución ha implementado acciones para facilitar el acceso a la información a los usuarios de los servicios que brinda y tener una mejor retroalimentación por parte de ellos, entre las principales mejoras están: la institución ha implementado medidas para simplificar las gestiones de los estudiantes y músicos por medio las redes sociales y/o la página de internet institucional. En el trámite de asuntos o la prestación de servicios en el INM hay un cumplimiento mayor al 95%. La colocación del buzón de sugerencias, la difusión del Formulario de Petición y la habilitación de un correo electrónico para hacer solicitudes permiten a los usuarios hacer solicitudes o enviar sus inquietudes por diferentes medios. Asimismo, la aplicación de la nueva encuesta de satisfacción del INM, entre otras acciones, facilita conocer la percepción que se tiene de nuestros servicios e identificar espacios de optimización de los mismos.

De los resultados del IGI – 2018, se pueden vislumbrar ventanas de mejora en ciertas áreas o unidades de la institución. Las tres áreas con calificaciones más bajas son:

- **Gestión Financiero – Contable:** los principales aspectos que afectaron la calificación de esta área son: la falta de un plan plurianual de programación financiera, la ausencia de un



manual de funciones y que los estados financieros no fueron dictaminados por un auditor externo.

- **Tecnologías de la Información:** hay muchos temas en esta materia que no aplican a la institución, debido a que se depende del Departamento de Informática del MCJ, donde se tiene asignado un equipo de trabajo que atiende las necesidades del CNM. No obstante, con la evaluación, se dejan ver aspectos que representan debilidades para la institución tales como: la no identificación de información en soporte digital que debería ser compartida; la falta de implementación de mecanismos tecnológicos para comunicar dicha información a sus destinatarios; el no desarrollo de procedimientos para otorgar, limitar y revocar el acceso físico al centro de cómputo y a otras instalaciones que mantienen equipos e información sensibles; y la falta de un plan formal que asegure la continuidad de los servicios de tecnologías de información en la organización.
- **Recursos Humanos:** en este campo, se debe poner atención al hecho de que es necesario que los informes de fin de gestión de los funcionarios que han dejado la entidad durante el año, sean elaborados observando la normativa aplicable y se publiquen en la página de Internet de la institución a más tardar durante la semana posterior a la conclusión del servicio. Por otra parte, la institución debe contar con un plan de desarrollo de competencias para los puestos de mayor relevancia de la institución.

El Informe de Resultados y el Plan de Mejora del IGI en el que se proponen medidas y acciones específicas para atender las diferentes áreas, se dio a conocer al personal por medio de la circular #CNM-DG-010-2019, de fecha 19 de junio de 2019. Muchas de estas mejoras ya se han implementado o están en proceso de ejecución



3. Cumplimiento del Plan de Mejora del IGI 2018

En vista de los resultados del IGI – 2018, y en concordancia con las acciones que la Administración ha estado implementando para la mejora de la gestión, se formuló la Matriz de Mejora del IGI, la cual, encierra las principales medidas planeadas para las diferentes áreas o unidades de la institución. Este Plan fue remitido a los responsables de las actividades propuestas para su cumplimiento durante el 2019; esto, en relación a los siguientes factores:

- Gestión Financiero Contable.
- Control Interno.
- Tecnologías de la Información.
- Recursos Humanos.

En la Tabla 2, se detalla el cumplimiento sobre las medidas o acciones, mediante la Matriz de Cumplimiento del Plan de Mejora del IGI 2018; lo anterior, en función de las actividades o medidas, las metas, responsables y el detalle de lo alcanzado.



Tabla 2. Matriz de Cumplimiento del Plan de Mejora del IGI 2018

FACTOR DEL IGI	ACTIVIDADES A REALIZAR	INDICADOR	META	ALCANCE	RESPONSABLE	DETALLE DE CUMPLIMIENTO*
Gestión Financiero Contable	Generar un plan plurianual de programación financiera.	Cantidad de planes plurianuales de programación financiera generados.	1	1	Karla Ugalde Watson Comisión de Control Interno	El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2023 fue aprobado por la Junta Directiva, en la Sesión Ordinaria 10-2019, de fecha 24 de junio de 2019, por medio del acuerdo #7. El PEI, se remitió el lunes 1 de julio de 2019 a todo el personal por medio de circular CNM-DG-011-2019, de fecha 28 de junio de 2019. El PEI detalla la metodología a seguir para desarrollarlo. Esta herramienta contiene indicadores de gestión y de resultados.
	Realizar actividades para la implementación de un manual de funciones.	Cantidad de acciones para la implementación de un manual de funciones.	1	0	Mauricio Montero Montanari	De acuerdo a la Unidad Administrativa, esta actividad no se cumplió debido a que un estudio preliminar de mercado arrojó cifras altas en el monto de las cotizaciones, resultó imposible incorporar recursos adicionales a la subpartida respectiva del presupuesto institucional 2019, en razón de lo cual se postergó el inicio de la contratación. Se espera contar con la respectiva modificación presupuestaria y dotar de contenido a la partida presupuestaria a más tardar antes del 30 de abril de 2020. Se espera que el Manual de Funciones este confeccionado y aprobado por la Junta Directiva en diciembre de 2020.
	Ejecutar acciones para que los estados financieros sean dictaminados por un auditor externo.	Cantidad de acciones para que los estados financieros sean dictaminados por un auditor.	1	0	Mauricio Montero Montanari	De acuerdo a la Unidad Administrativa, esta actividad no se realizó efecto de la tramitología de elaboración del Proyecto de Presupuesto anual y su posterior aprobación por parte de los órganos superiores. A la fecha se han realizado satisfactoriamente las gestiones necesarias para que dentro del presupuesto ordinario del CNM para el 2020 se cuente dentro de la partida correspondiente con ¢1.000.000.00 para ser destinados a la contratación de los servicios de profesionales para cumplir con el objetivo propuesto. Se espera que dicha mejora se cumpla a más tardar en diciembre de 2020.



FACTOR DEL IGI	ACTIVIDADES A REALIZAR	INDICADOR	META	ALCANCE	RESPONSABLE	DETALLE DE CUMPLIMIENTO*
Control Interno	Ejecutar acciones para lograr la ejecución de una auditoría de la ética en la institución.	Cantidad de acciones para la ejecución de una auditoría de la ética.	1	0	Comisión de Ética y Valores	De acuerdo a Cristabel Roldán, miembro de la Comisión de Ética y Valores, esta medida no se cumplió debido a que la Comisión se enfocó durante el año 2019 en la elaboración de Manual de Ética Institucional. Se espera que la mejora esté cumplida en diciembre 2020. Lo anterior, sujeto a presupuesto y autorización de la Dirección General.
Tecnologías de la Información	Identificar información institucional en soporte digital, que deba ser compartida o que deba ser del conocimiento de la ciudadanía.	Cantidad de acciones para identificar información institucional en soporte digital.	1	1	David Siles Sánchez	Por medio de circular #CNM-DG-027-2019, de fecha 19 de diciembre de 2019, se dieron a conocer los Avances Institucionales en Tecnologías de la Información que se dieron durante el año. Esta circular, refiere a los correos enviados a los funcionarios y profesores, con boletines informáticos sobre temas de soporte digital (ciberseguridad, entre otros).
	Ejecutar mecanismos tecnológicos para comunicar información a sus destinatarios.	Cantidad de mecanismos tecnológicos ejecutados para comunicar información a los destinatarios.	1	1	David Siles Sánchez	Por medio de circular #CNM-DG-027-2019, de fecha 19 de diciembre de 2019, se dieron a conocer los Avances Institucionales en Tecnologías de la Información que se dieron durante el año. Esta circular, refiere a los mecanismos tecnológicos habilitados para facilitar la comunicación de los funcionarios, tales como el correo institucional para profesores y la habilitación de 15 GB para funcionarios y profesores de la suite de Google bajo el dominio CNM.
	Desarrollar procedimientos para otorgar, limitar y revocar el acceso físico al centro de cómputo y a otras instalaciones que mantienen equipos e información sensibles.	Cantidad de procedimientos para otorgar, limitar y revocar el acceso físico al centro de cómputo y a otras instalaciones que mantienen equipos e información sensibles.	1	1	David Siles Sánchez	De acuerdo a David Siles, esta medida se encuentra en proceso en vista de que Medida en proceso, en vista de que se está trabajando en el cuarto de TI y su debida seguridad. No se ha podido cumplir con esta actividad debido a la Falta de Presupuesto. Se espera que la mejora esté cumplida en diciembre del 2021.



FACTOR DEL IGI	ACTIVIDADES A REALIZAR	INDICADOR	META	ALCANCE	RESPONSABLE	DETALLE DE CUMPLIMIENTO*
	Desarrollar un plan formal que asegure la continuidad de los servicios de tecnologías de información en la institución.	Cantidad de planes formales que aseguren la continuidad de los servicios de tecnologías de información en la institución.	1	1	David Siles Sánchez	Por medio de circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019, se promulgó oficialmente el Manual de Procedimientos del CNM.
Recursos Humanos	Publicar en la página de Internet los informes de fin de gestión de los funcionarios que han dejado la entidad durante el año.	Porcentaje de informes de gestión de los funcionarios que dejan la entidad que son publicados.	100%	NA	Marlen Ramírez	De acuerdo a Marlen Ramírez, este aspecto no aplica ya que los funcionarios que fueron nombrados en los puestos gerenciales del CNM (Puesto de confianza) han mantenido su continuidad en los últimos años. Por lo tanto no se cuenta con informes de fin de gestión de estos puestos.
	Elaborar un plan de desarrollo de competencias para los puestos de mayor relevancia de la institución.	Cantidad de planes de desarrollo de competencias para los puestos de mayor relevancia de la institución.	1	0	Marlen Ramírez	De acuerdo a Marlen Ramírez, con relación a este punto, no se cuenta con avance, ya que para el año 2019 se llevó a cabo el proceso de ingreso de los artistas Formadores Artísticos de Servicio Civil 1 y 2 y Artistas Interpretativos de Servicio Civil 1, 2 y 3. Por lo tanto, por orden de la Dirección General el área debió enfocarse por completo en este proceso. Esta medida se espera desarrollar durante el año 2020.

Fuente: Planificación Institucional.

***Nota:** Se estableció que estas medidas se ejecutarían a más tardar el 31 de diciembre de 2019.



4. Conclusión

Los resultados obtenidos en el IGI-2018 dieron pie a la retroalimentación sobre las actividades implementadas, las carencias o debilidades institucionales. Por su parte, con la creación del Plan de Mejora del IGI se buscó establecer acciones específicas, las cuales, permitieran subsanar los puntos bajos o ejecutar medidas para encaminar a la institución a las buenas prácticas administrativas en ciertas áreas. Así, en el 2019, este informe de cumplimiento se convierte en una herramienta para dar continuidad al avance de los diferentes factores a optimizar en el corto, medio y largo plazo en el CNM.