



Ministerio de Cultura y Juventud
Centro Nacional de la Música

Estrategia de Fortalecimiento de la Ética
2020

Elaborado por:
Karla Ugalde Watson

Visto bueno de:
Gabriel Goñi Dondi

Junio 2020
San José, Costa Rica



Índice General

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA.....	4
3. MARCO REFERENCIAL	5
3.1 COMPROMISOS ÉTICOS.....	5
3.2 PRINCIPIOS ÉTICOS.....	9
3.3 VALORES INSTITUCIONALES	9
3.4 POLÍTICA DE APOYO Y FORTALECIMIENTO DE LA ÉTICA.....	12
4. ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LA ÉTICA.....	13
5. EJECUCIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA ESTRATEGIA.....	17
6. CONCLUSIÓN	18



1. Introducción

El Centro Nacional de la Música (CNM) ha establecido una serie de lineamientos para orientar la actuación de los (as) funcionarios (as) de la institución dentro y fuera de la jornada laboral, ordinaria y extraordinaria. La Estrategia de Fortalecimiento de la Ética es un documento complementario que tiene el propósito de enunciar propuestas en función de la promulgación de los valores y principios que deben inspirar y permear la conducta cotidiana.

La integridad en la conducta de los (as) funcionarios (as) es un factor innegable, pero por si solo resulta insuficiente para lograr que las instituciones cumplan satisfactoriamente con su responsabilidad de servicio ante la ciudadanía. Se requiere la inserción continua de acciones específicas orientadas a incorporar la ética de modo transversal en la gestión, para garantizar valores comunes en toda la institución, de manera que las conductas deseables y previamente definidas, se mantengan en una moral vivida en el entorno laboral y social. Con esa intencionalidad, se propone una estrategia que sea un instrumento de naturaleza formativa y preventiva, al tiempo que funcione como referente para la evaluación de la inserción de acciones de mejora en este ámbito.



2. Objetivos de la Estrategia

Los objetivos general y específicos de la estrategia de fortalecimiento de la ética son los siguientes:

Objetivo general

Fortalecer la cultura del CNM, mediante la implementación de un conjunto articulado de acciones constantes que permitan una incorporación transversal de la ética y los valores en la gestión institucional.

Objetivos específicos

- Implementar metodologías e herramientas de diagnóstico, dirigidas al estudio de la problemática ética en el entorno laboral, como medio de identificación de situaciones que afectan la vivencia en el marco de los valores institucionales.
- Mantener a la Comisión de Ética y Valores institucional como una estructura funcional que se encargue de la coordinación de las distintas acciones dirigidas al fomento de la ética en los procesos cotidianos.
- Sostener una labor permanente de comunicación y educación en el ámbito de la ética que facilite el conocimiento y la sensibilización de los (as) funcionarios (as), en torno a los valores institucionales definidos desde una perspectiva humana, ciudadana y profesional.
- Coordinar con Planificación Institucional el monitoreo sistemático de las distintas acciones de gestión ética en los procesos de la institución.
- Aplicar instrumentos de evaluación y seguimiento sobre la gestión ética, considerando primordialmente, el nivel de inserción de prácticas éticas acordes con los valores declarados y compartidos de la institución.



3. Marco referencial

Para efectos de esta estrategia, es necesario disponer de una precisa clarificación de los elementos que forman parte del Manual de Ética y Valores para los Funcionarios y del Manual de Políticas del CNM, los cuales, enmarcan las aspiraciones de vivencia de la ética institucional.

3.1 Compromisos éticos

Los compromisos éticos definidos en el Manual de Ética y Valores para los Funcionarios del CNM, establecen acciones y conductas a las que el personal de la institución debe comprometerse a no realizar. A continuación, se detallan las abstenciones estipuladas en diferentes campos:

En el ejercicio de sus funciones

Los colaboradores del CNM, se abstendrán de:

- a) Usar el poder oficial derivado del cargo o la influencia que surja del mismo, para conferir o procurar servicios especiales, nombramientos o cualquier otro beneficio personal que implique un privilegio a favor suyo, de sus familiares o a cualquier otra persona, medie o no pago o gratificación.
- b) Emitir o apoyar normas o resoluciones en su propio beneficio.
- c) Usar el título oficial, los equipos de oficina, la papelería o el prestigio de la oficina para asuntos de carácter personal o privado.
- d) Usar las oficinas de la institución, los servicios del personal subalterno, así como los servicios que brinda la institución para beneficio propio, de familiares o amigos distrayéndolos de los propósitos autorizados.
- e) Participar en negociaciones o transacciones financieras utilizando información que no es pública o permitiendo el mal uso de esa información, para posteriormente lograr beneficios privados.
- f) Aceptar pagos u honorarios por recitales, clases maestras, conferencias u otra actividad laboral a la que haya sido invitado a intervenir en su calidad de funcionario público.



- g) Realizar trabajos o actividades fuera del centro de trabajo, sean éstas remuneradas o no, en cualquier modalidad que estén en conflicto con sus deberes y responsabilidades institucionales, o cuya ejecución pueda dar motivo de duda razonablemente objetiva a cualquier persona, sobre la imparcialidad del servidor en la toma de decisiones en asuntos propios de su cargo, quedando a salvo las excepciones admitidas por ley.
- h) Comercializar bienes dentro de la oficina y en horas de trabajo.
- i) Aceptar o solicitar regalos de cualquier valor monetario de los usuarios con ocasión de la prestación de los servicios institucionales. Se exceptúan de este inciso los obsequios recibidos como gesto de cortesía o costumbre protocolaria, los cuales se registrarán por lo establecido por la Ley contra la Corrupción y el enriquecimiento ilícito en la función pública, Ley 8422 del 14 de setiembre de 2004 y su reglamento.
- j) Solicitar o recibir de personas privadas, físicas o jurídicas, en ejercicio o con ocasión de su cargo, colaboraciones para viajes, becas, aportes en dinero u otras liberalidades semejantes, directa o indirectamente, para su propio beneficio o para otros funcionarios. Se exceptúa de esta prohibición los casos de viajes o ayudas autorizadas por autoridad competente.

Acciones referidas a sus relaciones con contratantes, clientes o usuarios

Los colaboradores del CNM, se abstendrán de:

- a) Efectuar o patrocinar a favor de terceros, trámites o gestiones administrativas, fuera de los procedimientos normales de la prestación del servicio o actividad; estén éstas o no bajo su cargo de forma tal que su acción constituya una discriminación a favor de terceros.
- b) Dirigir, administrar, patrocinar, representar y/o prestar servicios remunerados o no, a favor de personas físicas y/o jurídicas, dedicadas a la gestión y/o explotación de obras, concesiones, servicios, privilegios de la administración, o bien, que fueren sus proveedores o contratistas.
- c) Recibir directa o indirectamente, beneficios originados en contratos, concesiones o franquicias que celebre u otorgue la institución.
- d) Solicitar o aceptar, directamente o a través de terceros, regalos, donaciones, favores, propinas o beneficios de cualquier tipo, a personas que busquen acciones de carácter oficial en virtud del beneficio concedido, lo que se presumirá cuando el mismo se dé en razón del cargo que se desempeña.



- e) El servidor que haya recibido regalos, deberá devolverlos dentro de un plazo y procedimiento establecido por la jefatura inmediata sin perjuicio de las sanciones establecidas en la normativa correspondiente.
- f) Solicitar recursos o servicios especiales para la institución, cuando esa aportación comprometa o condicione en alguna medida la toma de decisiones.
- g) Mantener a su favor vinculaciones laborales o profesionales que signifiquen beneficios y obligaciones con organizaciones directamente fiscalizadas por la institución.
- h) Efectuar o patrocinar para terceros, trámites o gestiones administrativas que estén directamente bajo su cargo.

Acciones para el mejor aprovechamiento de la jornada laboral

Los colaboradores del CNM, se abstendrán de:

- a) Utilizar la jornada laboral o cualquier tiempo de la misma para realizar trabajos personales u otros ajenos a sus deberes y responsabilidades.
- b) Interrumpir, distraer o atrasar en forma evidente las tareas de sus compañeros, con conductas o acciones indebidas o inoportunas.
- c) Atender visitas o llamadas personales o bien hacerlas en horas de trabajo para asuntos privados, salvo situaciones de urgencia o emergencia y dentro de los límites que la prudencia y el servicio imponen.
- d) Participar en actividades político-partidistas en horas de trabajo.

Acciones para prevenir el buen uso de bienes, materiales y mobiliario institucional

Los colaboradores del CNM, se abstendrán:

- a) Utilizar las instalaciones físicas para fines distintos a los cuales fueron consagradas.
- b) Utilizar el equipo de oficina y demás bienes de trabajo para asuntos distintos del propósito a que fueron destinados.
- c) Utilizar en forma indebida, arbitraria o para fines distintos a los autorizados los vehículos propiedad de la Institución, así como los combustibles, herramientas y repuestos del mismo.

Los funcionarios que desempeñen los cargos de Director General del CNM, Dirección Académica del Instituto Nacional de la Música, Dirección de la Compañía Lírica Nacional y Dirección del Coro Sinfónico Nacional, en razón de su cargo poseen responsabilidades



mayores, por lo que además de los compromisos éticos generales establecidos para las personas funcionarias, asumen el compromiso de abstenerse de:

- a) Discriminar en la formulación de políticas o en la prestación de servicios y en la selección de recurso humano, a persona alguna, por razón de su filiación política, credo religioso, sexo, raza o condición social.
- b) Nombrar, recomendar, o proponer en cualquier puesto del CNM a familiares incluidos el cónyuge, hermanos, ascendientes y descendientes hasta el tercer grado inclusive de consanguinidad o afinidad.
- c) Hacer proselitismo durante sus jornadas y horarios laborales, o bien, utilizar sus cargos para beneficiar en forma alguna a un partido político determinado. Se exceptúan de este inciso la divulgación de temas de carácter eminentemente técnico que resulten indispensables y contengan información impostergable en razón de las circunstancias, por estar relacionadas con servicios públicos esenciales en las campañas de información o divulgación de temas de agenda o interés nacional que realice la institución.



3.2 Principios éticos

De acuerdo al Manual de Ética y Valores para los Funcionarios del CNM los principales principios éticos de la función y el servicio institucional son:

- a) La ética de los servidores del CNM, tiene como propósito fundamental, último y esencial, la interiorización de los principios relativos al bien común. Para su consecución, se incorporan los valores de excelencia, dedicación, disciplina, calidad, equidad e inclusión.
- b) Respetar las leyes de la República y actuar con probidad y transparencia.
- c) Promover y respetar la pluralidad y diversidad y por tanto la participación de todas las personas, sin distinción de edad, género, grupo étnico, ni ubicación geográfica.
- d) La lealtad al CNM y al Estado, la legalidad, la dignidad, la probidad, la integridad, la eficiencia, la responsabilidad, la veracidad, la confidencialidad, la imparcialidad, la respetabilidad, la armonía laboral, la iniciativa, la creatividad, y el espíritu de superación, son valores fundamentales propios del ejercicio de las funciones de los colaboradores del CNM.
- e) El servidor del CNM, debe mantener una conducta intachable, debiendo para ello cumplir la ley y someterse a los principios de ética, estén o no estén regulados por ley.
- f) El ejercicio de este importante servicio estará fundamentado en la confianza y credibilidad dada por los usuarios, los compañeros de trabajo y otras instituciones. En este sentido, los principios éticos tienen como función primordial el desarrollar hábitos y actitudes positivas en los colaboradores del CNM, trabajar con responsabilidad y eficiencia para el logro de los objetivos institucionales en beneficio de la comunidad.
- g) Velar por las prácticas medioambientales responsables en el manejo de los recursos, en el quehacer del CNM.

3.3 Valores Institucionales

Los valores institucionales conforman el marco de ética de la institución, que se incorpora al marco filosófico con la misión, visión, objetivo general y objetivos específicos del CNM y las diferentes aristas o puntos de interacción con la comunidad costarricense. El conjunto



valores éticos son fundamentales para la realización plena de los objetivos institucionales, los cuales se presentan a continuación (Manual de Ética y Valores para los Funcionarios del CNM):

Excelencia

Ejecución del mejor desempeño y la máxima calidad en las actividades artísticas, formación y difusión musical, de las actividades administrativas inherentes, los procesos que se realizan, así como en los resultados y en los servicios que se brindan, logrados con eficiencia y eficacia, dignos de confianza y reconocimiento de parte de los usuarios.

Una organización excelente se esfuerza en satisfacer a todos sus grupos de interés y su éxito se medirá en función de los resultados que logra, la manera de alcanzarlos y lo que sea capaz de conseguir.

Dedicación

Aplicación máxima de las capacidades para ejecutar todo lo que se le ha encomendado. La dedicación se ve más allá de la firma de un documento o contrato. Es decir, cuando interviene dicha actitud es porque se conocen las condiciones que se aceptan y las obligaciones que esto conlleva.

Representa una actitud fundamental que se manifiesta en la identificación con la Misión y Visión institucional, el esfuerzo realizado para lograrlas y la responsabilidad que nos compete.

Disciplina

Se conoce como disciplina a la capacidad que puede ser desarrollada por cualquier ser humano y que implica, para toda circunstancia u ocasión, la puesta en práctica de una actuación ordenada y perseverante, con la finalidad de obtener un bien o fin determinado. Es decir, para conseguir un objetivo en la vida, cualquiera que nos propongamos, por más perseverancia o fortaleza que se tenga, resulta indispensable tener o disponer de un orden personal que nos organice para alcanzarlo de un modo más eficiente.



El valor de la disciplina se relaciona con la responsabilidad, la diligencia, la perseverancia, la paciencia, la puntualidad, el orden y se opone directamente a la pereza, la negligencia y la irresponsabilidad.

Calidad

Es la propiedad o conjunto de propiedades o cualidades inherentes a una cosa que la hacen apreciada sobre las restantes. Las cosas, los trabajos y las personas son juzgadas a partir de una serie de propiedades, cualidades o características, que denotan superioridad o excelencia, y a eso debemos aspirar en nuestro servicio al otro.

La calidad siempre es el resultado del esfuerzo, voluntad, aspiración a mejorar, la inteligencia y la virtud. Se puede decir que la calidad es el atributo ético aplicado a los beneficios, productos y servicios.

La calidad no es el resultado de una acción individual aislada, se gestiona a lo largo de una cadena de actividades, procesos y personal interrelacionados entre sí, de manera que las operaciones internas y los recursos con los que la Institución cuenta para prestar un servicio de calidad: planificación, apoyo técnico, finanzas, recursos tecnológicos, el apoyo administrativo, entre otros, deben estar sincronizados y alineados hacia el servicio antes del momento de contacto o interacción del servidor con el usuario externo o interno, de manera que en el punto donde el personal establece ese contacto, se evidencien la capacidad de respuesta y servicio pertinente, la fiabilidad y el seguimiento posterior.

Equidad

La equidad implica un trato idéntico ante la ley para todas las personas, así como la posibilidad de que cuenten con las mismas condiciones y oportunidades para desarrollar sus capacidades y potencialidades plenamente. La equidad comprende un trato justo a todas las personas, dando a cada cual lo que le pertenece a partir del reconocimiento de las condiciones y las características específicas de cada una, por lo tanto, significa justicia, reconocimiento de la diversidad y eliminación de cualquier actitud o acción discriminatoria.



Inclusión

Se entiende por inclusión, la capacidad por reconocer y comprender en las otras personas sus individualidades, valorando las distintas formas de entender y posicionarse en la vida, siempre que no atenten contra los derechos fundamentales.

Implica respetar las ideas, las opiniones, las creencias y las políticas de las demás personas a pesar de ser diferentes o contrarias a las propias, para motivar un ámbito de convivencia que garantice el orden y el entendimiento pacífico de las personas. Permite la convivencia pacífica, porque al mismo tiempo se tienen y potencian los valores mínimos de justicia que todos comparten. Respeta las diferentes condiciones socioeconómicas, sociales, ideológicas, políticas, sexuales, raciales, religiosas o de cualquier otra naturaleza.

3.4 Política de apoyo y fortalecimiento de la ética

En el Manual de Políticas Institucionales del CNM se incluye la siguiente política de Planificación Institucional orientada a apoyar y fortalecer la ética en el trabajo:

“La planificación institucional partirá del análisis de la estructura orgánica y funcional del CNM, y se sustentará en la emisión de procedimientos de trabajo flexibles que se ejecuten atendiendo criterios de ética, eficiencia, eficacia, transparencia y responsabilidad dentro del marco legal atinente y en línea con los objetivos institucionales.”



4. Estrategia de fortalecimiento de la ética

Esta estrategia permite mantener renovado el compromiso institucional con una cultura ética por medio del establecimiento de diferentes metas anuales a ejecutar. Las acciones que contiene la matriz de la ética son parte de los puntos propuestos en los siguientes tres documentos:

- Plan de Trabajo de la Comisión de Ética y Valores: se incluye 1 de los aspectos de divulgación mensual propuesto.
- Plan Anual Operativo (PAO) 2020: se incluye 4 objetivos del PAO que están relacionados a temas de Ética y Valores.
- Plan de Mejora del Índice de Gestión Institucional (IGI) del año 2019: se incluye 2 ítems del IGI de los temas de planificación y control interno.

En esta matriz se proponen aspectos que se espera contribuyan a que la institución continúe insertando una cultura ética en su ambiente organizacional y en su forma de operar. Esta cultura ética debe ser congruente con la Misión, Visión, Valores y Objetivos. A continuación, en la Tabla 1, se presenta el desglose de los objetivos, indicadores, metas, plazos de cumplimiento, responsables y comentarios adicionales, lo cual, conforma la información necesaria para la ejecución de la estrategia.



Tabla 1. Estrategia de Fortalecimiento de la Ética - 2020

#	Objetivo	Indicador	Meta 2020	Fecha Máxima de Cumplimiento	Responsable	Detalle
1	Difundir el Manual de Ética y Valores para los Funcionarios del CNM de la institución.	Cantidad de actividades para difundir el Manual de Ética y Valores del CNM realizadas.	1	31/12/2020	Director General / Comisión de Ética y Valores	Esta medida es parte de las acciones propuestas en el Plan de Mejora del Informe de Resultados de la Autoevaluación de Control Interno – 2019 y en el PAO 2020. Para su cumplimiento es necesario presentar evidencia, por ejemplo: correo, documento, publicación, entre otros.
2	Ejecutar medidas para la mejora institucional en materia de ética y valores.	Cantidad de medidas ejecutadas para mejorar en materia de ética y valores.	2	31/12/2020	Comisión de Ética y Valores	Esta medida es parte de las acciones propuestas en el PAO 2020. Para su cumplimiento es necesario presentar evidencia, por ejemplo: correo, documento, publicación, videos, entre otros.
3	Informar a los funcionarios sobre las medidas de protección al denunciante cuando evidencie posibles incumplimientos a la ética.	Cantidad de medidas de difusión sobre la protección al denunciante cuando evidencie posibles incumplimientos a la ética.	1	31/12/2020	Comisión de Ética y Valores	Esta medida es parte de las acciones propuestas en el Plan de Mejora del Informe de Resultados de la Autoevaluación de Control Interno – 2019 y en el PAO 2020.



						Para su cumplimiento es necesario presentar evidencia, por ejemplo: correo, documento, publicación, videos, entre otros.
4	Ejecutar medidas para la divulgación de la visión, misión, valores y estructura institucional.	Divulgar la misión, visión, valores y estructura institucional.	1	31/12/2020	Comisión de Ética y Valores / Área de Planificación Institucional.	Esta medida es parte de las acciones propuestas en el Plan de Mejora del Informe de Resultados de la Autoevaluación de Control Interno – 2019 y en el PAO 2020. Para su cumplimiento es necesario presentar evidencia, por ejemplo: correo, documento, publicación, entre otros.
5	Aplicar acciones para la realización de la auditoría de la gestión ética institucional, ya sea por parte de la propia administración, de la auditoría interna o de un sujeto externo.	Cantidad de acciones aplicadas para realizar la auditoría de la gestión ética.	1	31/12/2020	Comisión de Ética y Valores	Este punto está presentado en el Plan de Mejora de la herramienta IGI 2019 y busca el cumplimiento del punto 1.9 de esa herramienta. Evidencia de aplicación de la acción: correo, oficio, sesiones de trabajo, otros. Nota: la Comisión coadyuvará o aportará los insumos necesarios para la realización de la Auditoría. Se aplicarán acciones esperando que la



						auditoría pueda realizarse en el 2021.
6	<p>Ejecutar y evaluar los resultados de la estrategia de fortalecimiento de la ética para incorporarla en la cultura organizacional.</p> <p>Se requiere la documentación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las acciones a realizar para ejecutarla. • Los mecanismos para medir el avance de estas acciones y las metas propuestas durante el periodo. <p>Las acciones correctivas necesarias para desviaciones respecto a las metas.</p>	Cantidad de estrategias de fortalecimiento de la ética ejecutadas y evaluadas.	1	31/12/2020	<p>Karla Ugalde Watson</p> <p>Comisión de Ética y Valores</p>	<p>Este punto está presentado en el Plan de Mejora de la herramienta IGI 2019 y busca el cumplimiento del punto 1.10 de esa herramienta.</p> <p>Evidencia de documento: correo, oficio, circular, informe u otros. Se requiere documentación que respalde la ejecución de cada uno de los puntos planteados que corresponden al periodo 2020.</p>
7	Remitir cápsulas educativas mensuales al personal sobre los valores y deberes institucionales.	Cantidad de cápsulas educativas enviadas durante el año.	8	31/12/2020	Comisión de Ética y Valores	<p>Este punto se extrae del Plan de Trabajo de la Comisión de Ética y Valores del 2020.</p> <p>Como evidencia se debe presentar: correos, documentos o material enviado o dado a conocer a los (as) funcionarios (as).</p>

Nota: Información recopilada del Plan Anual Operativo 2020, el plan de trabajo de la Comisión de Ética y Valores para el 2020 y el Plan de Mejora del IGI 2019.



5. Ejecución, evaluación y seguimiento de la estrategia

La ejecución de la estrategia se realizará durante el año 2020. El avance en el cumplimiento de la estrategia se medirá periódicamente y se evaluarán los resultados por medio de un informe. En caso de que el avance no sea suficiente al momento de la verificación o que sean necesarios cambios a lo largo del año, se propondrán medidas correctivas que faciliten el fortalecimiento de la estrategia vigente, entre ellas se encuentran:

- Realización de acciones que contribuyan al cumplimiento de la meta en tiempo.
- Modificación de la meta a alcanzar.
- Extensión del periodo de cumplimiento de la meta.
- Ante situaciones extremas, se procederá al diseño de una estrategia que reemplace a la anterior.

En la matriz de actividades propuesta (Estrategia de Fortalecimiento de la Ética - 2020) se indica claramente cada producto o resultado que se espera obtener o alcanzar. En la matriz se señalan los responsables de las diferentes actividades, quienes deberán velar por el alcance de las propuestas en el tiempo dispuesto para ello. Adicionalmente, se detalla la documentación o insumo que los responsables debe aportar para respaldar la ejecución de las acciones realizadas.



6. Conclusión

Esta estrategia de fortalecimiento, desde la perspectiva del compromiso con la ética y los valores fundamentales en el ejercicio de los funcionarios (as), presupone la existencia de acciones concretas que faciliten, tanto el empoderamiento cultural, como la implementación constante de instrumentos de evaluación y seguimiento que promuevan las conductas esperadas para una gestión exitosa en el CNM.