



## ICM Panorama general

### Relevancia

Como parte de sus competencias, la Contraloría General de la República (CGR) emitió la segunda edición del Índice de Cumplimiento para la Mejora Pública (ICM), el cual tiene por objetivo el brindar a las entidades del sector público un panorama general sobre el nivel de cumplimiento e implementación de las acciones necesarias para concretar las mejoras esperadas a partir de las auditorías realizadas por el Ente Contralor, apoyando la toma de decisiones, promoviendo mejoras en la gestión y la rendición de cuentas. El índice se basa en la medición de 4 factores: Eficacia,

Eficiencia, Estrategia y Gestión de Datos y Cultura y Liderazgo, estos dos últimos relacionados con la aplicación de buenas prácticas en la gestión de las instituciones que inciden en la atención efectiva de las disposiciones emitidas por el Órgano Contralor.

Con relación a la presente edición se consideraron las acciones ejecutadas por las instituciones al 15 de septiembre de 2023, de un total de 823 disposiciones<sup>1</sup> contenidas en 179 informes de auditoría emitidos entre los años 2021 y 2022, dirigidos a 110 instituciones fiscalizadas.

<sup>1</sup> Incluye órdenes emitidas en el periodo 2021-2022.

## Visión General

Para esta edición, los resultados muestran que en promedio las instituciones evaluadas se ubican en un nivel de madurez intermedio al igual que en el año anterior; sin embargo, en términos globales con una perspectiva de menor cumplimiento. Resalta que el 65% de las instituciones evaluadas en el ICM 2023 (ver gráfico siguiente) presentan un nivel de madurez intermedio o inferior, en contraste con el 58% que se mostraba en el 2022.

### Distribución de las instituciones según el nivel del ICM



Fuente: Elaboración propia, ICM 2023

De un total 82 instituciones que fueron valoradas en ambos años (2022-2023), el 27% descendieron en su nivel de madurez, de las cuales un 68% pasó de avanzado y optimizando a niveles intermedio o inferior, entre las que se encuentran el MICITT, el MAG y la Municipalidad de Pococi. En este contexto, toma mayor relevancia la visión de futuro y la generación de valor público en el proceso de mejora institucional, a través de la implementación de sanas prácticas, que no sólo buscan asegurar que las instituciones alcancen sus objetivos de manera oportuna, sino que también promueva la innovación en la gestión, permitiendo un cumplimiento más efectivo de las disposiciones vigentes.

Los resultados evidencian que, en términos generales, la mayoría de los factores se mantienen en un nivel intermedio, al igual que el año anterior; posicionándose el factor de Cultura y Liderazgo como el nivel de madurez más bajo, derivado principalmente de los resultados del componente de liderazgo, dado que este se encuentran en un nivel incipiente, que incide en la ejecución y consolidación de las mejoras esperadas por medio de una atención oportuna de lo dispuesto.

### Nivel de madurez de Factores Evaluados



Fuente: Elaboración propia, ICM 2023

Para conocer los principales detalles de esta valoración puede consultarse la infografía elaborada con el resumen de resultados, así como el sitio web, el cual contiene la metodología aplicada, el informe interactivo con los resultados obtenidos, y los ejercicios de medición efectuados en los periodos 2018 al 2022, los cuales son comparables en los factores de eficacia y eficiencia. Finalmente, interesa detallar las prácticas, aprendizajes y desafíos identificados:

## Sanas Prácticas y Aprendizajes

### 1. Persiste la necesidad de mejoras en la eficiencia en el cumplimiento de las disposiciones:

El nivel de madurez mostrado en cuanto a los plazos para el cumplimiento de las disposiciones incide en la falta de oportunidad y materialización de las mejoras esperadas en la gestión y/o servicio público brindado. Cerca del 90% de las instituciones requirió de plazos adicionales para el cumplimiento de lo dispuesto, destacándose que alrededor de un 40% de las disposiciones requirieron más de 90 días adicionales para su atención, según los plazos previstos.

**2. Una cultura de cumplimiento sin consolidar:** Un 67% de las instituciones presentan niveles incipientes en la aplicación de prácticas relacionadas con el factor Cultura y Liderazgo, situación que evidencia la necesidad de que las administraciones fortalezcan el liderazgo que desarrollan en las personas funcionarias, con una mirada transversal en la organización en la búsqueda de mayor

efectividad en las acciones orientadas al cumplimiento de las disposiciones y la generación de valor público. Aún persiste la necesidad de consolidar un modelo de gestión de cumplimiento de las disposiciones que obedezca a una intención de las organizaciones, más allá de las obligaciones jurídicamente establecidas.

### 3. Aplicación de herramientas de gestión como apoyo para la atención de lo dispuesto:

En términos generales, el factor de Estrategia y Gestión de datos se mantiene con respecto al nivel de madurez en comparación al año anterior, evidenciando que las instituciones requieren implementar y consolidar estrategias para la atención de las disposiciones, así como mecanismos que les permitan monitorear los avances que tiene las instituciones en su cumplimiento, de manera que facilite oportunamente la toma de decisiones.

## Desafíos identificados

Los resultados de esta edición muestran en términos generales una concentración en el nivel de madurez intermedio, con una baja en la cantidad de instituciones con un nivel optimizando en comparación a la edición 2022, en ese sentido son más las instituciones que se ubican en niveles inferiores, derivado de un menor cumplimiento. En general, la ausencia de acciones o estrategias por parte de las organizaciones para motivar, priorizar, planificar, analizar y coordinar la atención de las disposiciones emitidas por la Contraloría General, incide en esos niveles de cumplimiento.

Se destacan temáticas relevantes a nivel país que aún se encuentran pendientes de atención, como la ejecución de créditos externos, la aplicación de controles para la seguridad de la información y el fortalecimiento del modelo e implementación de la Ley de Contratación Pública, entre otros, en los que las instituciones responsables de atender estas mejoras, a la fecha, no han logrado

concretar acciones suficientes para su cumplimiento, pese a su incidencia en el servicio público. Es menester señalar que con una mirada en el presente y con una visión en el futuro de la gestión institucional, resulta fundamental que las organizaciones se comprometan a fortalecer su capacidad de liderazgo y optimicen sus estrategias y procesos de gestión de datos, para generar valor público y contribuir al desarrollo sostenible y eficiente de la sociedad.

Por último, sigue vigente la necesidad de que las entidades implementen acciones de mejora que guíen, acompañen y motiven al personal en la búsqueda de soluciones innovadoras y la atención prioritaria de lo dispuesto por el Ente Contralor, y adquieran el compromiso de instaurar a nivel institucional una cultura de cumplimiento orientada a la generación de valor público.