

## **INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS FÍSICOS Y FINANCIEROS 2018 CENTRO NACIONAL DE LA MÚSICA**

### **Objetivo**

Conocer los resultados de la evaluación de la gestión institucional del ejercicio económico 2018 e identificar desviaciones respecto de las metas de los indicadores y productos, sus causas, así como acciones correctivas para los siguientes periodos.

### **1. ANÁLISIS INSTITUCIONAL**

La aprobación de la Ley N° 8347 del 3 de marzo del 2003, modificada mediante Ley N° 8426 del 29 de noviembre de 2004 y Ley N° 9061 del 8 de agosto de 2012, otorga personería jurídica instrumental a la Orquesta Sinfónica Nacional (OSN) y sus programas, constituyéndose en el Centro Nacional de la Música (CNM). Según el Decreto Ejecutivo No. 36789-C publicado en la Gaceta No. 198 del 14 de octubre de 2011, se establece, que le corresponde al CNM el mandato legal de alcanzar los siguientes objetivos:

- ✓ Cultivar y Difundir la Música.
- ✓ Fomentar la Enseñanza y Práctica de la Música.
- ✓ Realizar y Auspiciar espectáculos musicales en todas las ramas de las artes musicales.
- ✓ Promover el desarrollo de la cultura musical del país.
- ✓ Promover y divulgar las composiciones musicales de autores costarricenses.

Con respecto al cumplimiento de las metas anuales asociadas al PND, en el caso de la cantidad de actividades realizadas en cantones prioritarios, se alcanzó un número mucho mayor al estipulado (se realizaron 3 conciertos más de los 4 propuestos), por cuanto, se contó con la colaboración del INM para alcanzarlo. En relación a la construcción del Edificio, la necesidad de elaborar nuevamente los planos constructivos, no permitió el inicio de la ejecución de la obra.

### **2. ANÁLISIS FINANCIERO**

#### **EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO 2018 A NIVEL INSTITUCIONAL**

Con base en los datos de los recursos presupuestados y ejecutados al 31 de diciembre de 2018 realice un análisis general sobre el porcentaje de ejecución alcanzado para cada una de las partidas, de manera que muestre los gastos financiados con recursos internos y los externos (cuando corresponda). Debe incorporar comentarios sobre aspectos específicos que incidieron en el resultado final de ejecución.

**Cuadro 1**  
**Centro Nacional de la Música**  
**Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según partida**  
**Al 31 de diciembre de 2018**  
**En colones y porcentajes**

<b>Partida</b>	<b>Presupuesto Definitivo</b>	<b>Presupuesto Ejecutado</b>	<b>% Ejecución</b>
0-Remuneraciones	2.535.799.719	2,328.272.695	92,0%
1-Servicios	631.667.844	566.367.714	90,0%
2-Materiales y Suministros	29.330.210	19.886.542	68,0%
3-Intereses y Comisiones	-	-	0,0%
4-Activos Financieros	-	-	0,0%
5-Bienes Duraderos	1.354.471.115	96.438.714	7,0%
6-Transferencias Corrientes	151.930.130	140.027.885	92,0%
7-Transferencias de Capital	-	-	0,0%
8-Amortización	-	-	0,0%
9-Cuentas Especiales	14.892.811	-	0,0%
<b>SUB TOTAL</b>	<b>4.718.091.829</b>	<b>3.150.993.550</b>	<b>67,0%</b>
Recursos de crédito público <sup>1/</sup>	-	-	0,0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>4.718.091.829</b>	<b>3.150.993.550</b>	<b>67,0%</b>

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

Fuente: Encargada de Presupuesto. Área Financiero Contable. Centro Nacional de la Música.

Con base en los datos de los recursos presupuestados y ejecutados al 31 de diciembre de 2018, el CNM tiene una ejecución general de un 67.0%, lo cual, no refleja la realidad sobre el análisis general sobre el porcentaje de ejecución alcanzado ya que la subpartida de edificios tiene un peso del 27,0% del presupuesto general y por asuntos pertinentes al proyecto en sí no se logró ejecutar. Ahora bien, considerando las demás partidas, la institución fue eficiente en la ejecución de recursos con un 92,0% en la partida de salarios, lo cual, muestra una buena planificación en los montos asociados a cubrir salarios durante el año.

Por otro lado, con un 90,0% de ejecución en la partida de servicios, con la cual, se contratan los solistas y directores para los conciertos de la OSN tanto de Temporada Oficial como la Temporada Especial, asimismo, los cantantes, artistas y Directores para la Ópera de la Compañía Lírica Nacional (CLN), también, se contratan profesores para algunos cursos del Instituto Nacional de la Música (INM) y los jefes de cuerda del Coro Sinfónico Nacional (CSN), además en esta partida están los gastos asociados a la logística de los diferentes grupos de la institución para la realización de conciertos en el país como lo es transporte de personas, de instrumentos y viáticos, en esta partida también se destaca el pago de vigilancia y limpieza de la institución.

Por último, es importante mencionar que la partida de Bienes Duraderos refleja una ejecución del 7,0% por la imposibilidad de ejecutar la subpartida de edificios. Sin embargo, se hicieron compras importantes de instrumentos musicales como pianos,

trompas de corno francés, atriles, tubas para el INM, así como, la compra de un microbús para la institución para el traslado de invitados internacionales a los Conciertos de la OSN, el traslado de los diferentes ensambles del INM, personal administrativo y docente de la institución. Esta compra, fue indispensable considerando que el microbús con el que se contaba, tiene 9 años. Por último, la partida de Transferencias corrientes con un 92,0% destacando la transferencia a la Comisión Nacional de Emergencia.

Asimismo, de haberse tramitado ampliaciones del gasto presupuestario durante el periodo 2018, la institución deberá indicar el monto ejecutado de los recursos, aportando las justificaciones correspondientes.

Durante el periodo 2018, se generaron dos presupuestos extraordinarios, en uno de ellos se incorporaron recursos provenientes de una donación de Japón y en el otro se incorporaron recursos por un patrocinio de un concierto del artista internacional Andrea Bocelli. Estos dos presupuestos extraordinarios no requirieron del trámite de aumento del techo presupuestario designado al CNM para el periodo en cuestión.

#### **FACTORES Y ACCIONES CORRECTIVAS DE LA EJECUCIÓN FINANCIERA POR PROGRAMA**

De acuerdo con los resultados a nivel del programa presupuestario complete la siguiente información con las partidas que presenten un porcentaje de ejecución presupuestaria inferior o igual al 90,0% sin considerar el recurso externo.

**Cuadro 2**  
**Centro Nacional de la Música**  
**Factores y acciones correctivas para resultados inferiores o iguales a 90% de ejecución**  
**Al 31 de diciembre 2018**

<b>Nombre de la Partida</b>	<b>Porcentaje de ejecución</b>	<b>Factores que incidieron en la subejecución</b>	<b>Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria <sup>1/</sup></b>	<b>Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución</b>	<b>Plazo de implementación <sup>2/</sup></b>	<b>Responsable <sup>3/</sup></b>
<b>2-Materiales y Suministros</b>	68,0%	Se logró un 68,0% de ejecución, en este caso quedaron pendientes algunas compras de suministros materiales y suministros	No se afectó en la programación de las metas institucionales.	Mejorar la planificación de los proyectos en el año, para cumplir con las metas y tiempos establecidos	Año 2019	Director y Directores de unidades técnicas del CNM.

Nombre de la Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria <sup>1/</sup>	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución	Plazo de implementación <sup>2/</sup>	Responsable <sup>3/</sup>
<b>5-Bienes Duraderos</b>	7,0%	Se ejecutó un 7,0%, esto debido a que la mayoría del presupuesto está concentrado en la subpartida de Edificios, y falto ejecutar el avance de la construcción debido al proceso de cambios en los planos eléctricos para el proyecto del nuevo Edificio del CNM.	Esto afecta sustantivamente el plazo de entrega del proyecto del nuevo edificio, lo cual puede afectar los costos finales.	Mejorar la planificación de los proyecto en el año.	Año 2019	Director General y Director Administrativo.
<b>9-Cuentas Especiales</b>	0,0%	Por directriz No.98-H los montos que ingresen a esta partida no se podrán ejecutar				

<sup>2/</sup> Indicar la fecha del 2019 en que iniciará la implementación de la acción correctiva, ejemplo: dd/mm/aaaa, <sup>3/</sup> Se refiere a la persona responsable directa de ejecutar la acción, no necesariamente debe ser el (la) Director (a) del Programa.

**Fuente:** Encargada de Presupuesto. Área Financiero Contable. Centro Nacional de la Música.

## **SOBRE TRANSFERENCIAS**

Tomando en consideración los datos al 31 de diciembre del 2018, complete el siguiente cuadro (cuando corresponda) y refiérase en términos generales al porcentaje de ejecución mostrado en las transferencias que realizó la entidad a otras entidades ya sea producto de convenios o por Ley y realice las observaciones que considere pertinentes en los casos que la normativa obligue a la institución que transfiere los recursos a fiscalizar el uso de estos en la entidad destinataria. En caso de que la entidad no realice transferencias omita este apartado.

**Cuadro 3**  
**Centro Nacional de la Música**  
**Detalle de Transferencias realizadas a otras instituciones**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Entidad	Monto Presupuestado	Monto Transferido	% Ejecución
Comisión Nacional de Emergencias	35,115,265	35,115,265	100,0%

**Fuente:** Encargada de Presupuesto. Área Financiero Contable. Centro Nacional de la Música.

Este monto es el correspondiente al cancelar lo correspondiente a la ley 8488 tributo a la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias, del 3,0% del superávit libre del 2017 del CNM.

**Nombre del máximo jerarca:** Gabriel Goñi Dondi

**Firma del máximo jerarca:** \_\_\_\_\_

**Sello:** *(en caso que se presente en forma física)*

### **3. ANÁLISIS PROGRAMÁTICO**

**Código y nombre del Programa:** 1- Actividad Central.

#### **ANÁLISIS DE LOS LOGROS OBTENIDOS**

##### ***3.1 Programas con producción no cuantificable***

- Comente ¿cómo la gestión desarrollada contribuyó con la misión institucional?
- En caso que corresponda, refiérase a la vinculación de los logros del programa con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018.

##### ***3.2 Programas con producción cuantificable***

a. Comente ¿cómo la gestión desarrollada contribuyó con la misión institucional?

El proyecto de construcción del edificio viene a fortalecer el quehacer musical de nuestro país tanto a nivel nacional como internacional, permitiendo contar con instalaciones adecuadas para su desarrollo y potenciando nuevos proyectos a futuro.

En el 2018, mediante la ejecución de acciones vinculadas con el Convenio suscrito con UNOPS (Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos), se hizo necesaria la revisión de los planos constructivos, por parte de esa Agencia, con el fin de garantizar, que el desarrollo constructivo se realice conforme los más estrictos estándares de calidad.

Hoy en día nuestro edificio atiende de forma precaria a casi 600 estudiantes inscritos dentro del INM, a todos los integrantes de la OSN con su calendario de ensayos anuales, al CSN y sus más de ochenta integrantes que realizan tres ensayos por semana y una CLN que de manera limitada puede realizar ensayos para los montajes de ópera, zarzuela, recitales, entre otros.

Por ello, resulta necesario para el avance académico y artístico de nuestro medio, que la institución hoy en día cuente con instalaciones adecuadas para albergar una población de estudiantes, profesionales en la docencia, ejecución musical, canto lírico y coral que permitan brindar condiciones adecuadas para su trabajo diario y solventar el hacinamiento y carencia de espacios disponibles para nuestras labores musicales, académicas y de producción artística.

Es urgente contar con la ampliación y acondicionamiento de las instalaciones del CNM para que este pueda brindar un mejor servicio a los estudiantes de música de la institución, los estudiantes nuevos que entran sin conocimiento, o los estudiantes provenientes del SINEM (Sistema Nacional de Educación Musical (SINEM), el MEP

(Ministerio de Educación Pública) y otros centros educativos. Asimismo, las nuevas instalaciones podrán brindar condiciones idóneas para el desarrollo musical costarricense en los próximos años. Todo esto será de gran beneficio para todos y además ayudará a la institución a convertirse en un centro para la realización de cualquier tipo de evento que promueva la difusión y formación profesional musical.

Así, los esfuerzos que se ha estado dedicando a la ejecución de este proyecto, están enfocados en asegurar que se inicie la construcción del edificio de manera rápida y eficiente. Esto, por tanto, la construcción de este edificio nos permitirá seguir fieles a nuestra misión institucional y llevar la visión de ser la principal organización musical en los diversos campos de formación y ejecución, posicionándonos en un lugar reconocido en el ámbito nacional e internacional.

- b. En caso que corresponda, refiérase a la vinculación de los logros del programa con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018.

Para el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, el CNM se propuso construir el 32,0% del edificio para el año 2018. No obstante, mediante la ejecución de acciones vinculadas con el Convenio suscrito con UNOPS, se hizo necesaria la revisión de los planos constructivos, esta situación derivó en la necesidad de elaborar nuevamente los planos, razón por la cual, se retrasó el inicio de la ejecución y no se cumplió con el objetivo propuesto.

Con la información anterior:

De acuerdo con los parámetros establecidos en las tablas anteriores relacionadas con el cumplimiento alcanzado para las unidades de medida e indicadores, desarrolle los puntos c) y d):

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%

**Nota:** Para completar los siguientes cuadros (4 y 5), en los casos que corresponda, se debe redondear para arriba a partir de 0,5%, y para abajo a partir del 0,4%. Por ejemplo, si el porcentaje da un 70,5% se redondea a 71,0%, si da 70,4%, se redondea a 70,0%.

- c. Complete el Cuadro 4 con la información de las metas de producción del programa según las unidades de medida establecidas para cada producto, así como el Cuadro 5 referente a los indicadores de desempeño asociados al producto (indicadores de eficacia, economía, calidad y eficiencia).

**Cuadro 4**  
**Centro Nacional de la Música**  
**Grado de cumplimiento de metas de producción**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Programa	Producto	Nombre de la Unidad de medida	Meta		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado
Programa 1	Construcción Edificio anexo del Centro Nacional de la Música (aulas y auditorio). Proyecto #001531.	Edificio construido	32,0%	0,0%	0,0%

Fuente: Información facilitada por la Dirección General del CNM.

De acuerdo con el cuadro anterior, para cada unidad de medida indicar en los casos de cumplimiento medio y bajo, las razones que llevaron a ubicarse en determinado nivel y las acciones correctivas que desarrollará el programa, con la fecha de implementación de las mismas, así como el nombre de la unidad o departamento que las llevará a cabo y dará seguimiento para efectuar una mejor gestión.

- Razones que llevaron a ubicarnos en determinado nivel: Mediante la ejecución de acciones vinculadas con el Convenio suscrito con UNOPS, se hizo necesaria la revisión de los planos constructivos, esta situación derivó en la necesidad de elaborar nuevamente los planos estructurales, acústicos y electromecánicos. Esto, por cuanto, dichos planos se debieron actualizar de conformidad con la normativa promulgada en materia constructiva en fecha posterior a la elaboración inicial de los planos. Razón por la cual, se ha venido postergando el inicio de las obras constructivas y no se cumplió con el objetivo propuesto de construir un 32,0% de la misma.
- Acciones correctivas que desarrollará el programa y fecha de implementación de las mismas:
  - ✓ Gestionar la verificación de los planos: En este momento, nos encontramos realizando en conjunto con UNOPS la verificación de los nuevos planos generados por Zurcher Asociados. Fecha esperada de implementación: 14 de febrero 2019.
  - ✓ Remitir copia de los planos a la UNOPS en Dinamarca con el fin de obtener el aval para generar las contrataciones. Fecha esperada de implementación: 28 de febrero 2019.
  - ✓ Coordinar con UNOPS la elaboración de los carteles de licitación y las contrataciones, inmediatamente después de recibido el aval de los planos: se hará la contratación para cada uno de los procesos constructivos. Fecha esperada de implementación: 29 de marzo de 2019.

- ✓ Gestionar lo necesario para la adjudicación del proceso licitatorio. Fecha esperada de implementación: 14 de junio de 2019.
  - ✓ Gestionar lo necesario para el inicio de las obras. Fecha esperada de implementación: 1 julio de 2019.
- Nombre de la unidad o departamento que las llevará a cabo y dará seguimiento para efectuar una mejor gestión: Dirección General y Dirección Administrativa.

En la siguiente tabla, se deberán indicar los resultados obtenidos en relación con la efectividad en el cumplimiento de los indicadores de desempeño y la correspondiente ejecución de los recursos:

**Cuadro 5**  
**Centro Nacional de la Música**  
**Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados al producto**  
**y ejecución de los recursos programados**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Nombre del indicador	Meta			Recursos		Porcentaje de ejecución
	Programado	Alcanzado	Porcentaje alcanzado	Programados	Ejecutados	
Porcentaje de construcción del edificio anexo al Centro Nacional de la Música (aulas y auditorio). Proyecto #001531.	32,0%	0,0%	0,0%	1.146.000.000.00	8.915.000.00	0,8%

**Fuente:** La información de recursos fue facilitada la encargada de Presupuesto del Área Financiero Contable. La información del indicador fue facilitada por la Dirección General.

- d. Elabore un análisis amplio de los resultados de **cada indicador de desempeño asociado al producto** del programa, considerando los siguientes aspectos:
- De los indicadores con un **cumplimiento alto** (mayor o igual a 90,0%), indique los beneficios brindados a la población objeto. En caso de existir metas con resultados mayores a lo programado, se deberá justificar las razones que lo generaron.
  - De los indicadores con un **cumplimiento medio y bajo** (menor o igual a 89,99%), refiérase a cómo esto afectó a la población objeto por los beneficios que dejó de recibir. Señalar las causas que propiciaron el incumplimiento y las medidas correctivas que la institución llevará a cabo con la fecha de implementación de las mismas, así como el nombre de la unidad o departamento

que las ejecutará y dará seguimiento para efectuar una mejor gestión. En los casos que sean reincidentes, referirse a las acciones que ha llevado a cabo la entidad para mejorar la situación.

- ¿Cómo esto afectó a la población objeto por los beneficios que dejó de recibir?

El retraso experimentado durante la revisión de planos afectó negativamente los objetivos previstos de contar con un auditorio de clase mundial y aulas para solventar la alta demanda de espacios para estudiar. Además, esto retrasó la implementación de nuevos programas que se han venido diseñando para ampliar la cobertura del servicio brindado. Asimismo, esto ha ocasionado costos adicionales derivados de las gestiones de cambio en los planos constructivos y se expone a la Administración a variaciones en los niveles de precio de materiales, insumos y mano de obra originalmente planificados. Por otra parte, los problemas de infraestructura afectan grandemente la percepción de los usuarios, ya que los problemas de infraestructura y servicios relacionados a estos, son aspectos con calificaciones bajas.

- Causas que propiciaron el incumplimiento:

Uno de los principales factores vinculados al retraso encuentran su justificación en la necesidad de prever costos adicionales en virtud de una defectuosa elaboración de los planos constructivos. En este punto, debe indicarse que si bien es cierto los planos originales debieron adecuarse a la normativa actual vigente en materia constructiva, también es cierto que existe una eventual responsabilidad de la anterior Administración, pues se logró determinar que algunas decisiones vinculadas a aspectos constructivos que fueron consultadas, no fueron atendidas de manera adecuada.

- Medidas correctivas que la institución llevará a cabo con la fecha de implementación de las mismas (ver Cuadro 6):
  - ✓ Determinar los costos actualizados: Se están realizando gestiones ante la UNOPS para determinar el total de los costos actualizados de la obra. Esto con base en las modificaciones de los planos para adecuarlos a los requerimientos normativos de seguridad y otros. Además, se están determinando los costos vinculados, específicamente, al retraso sufrido ya que de conformidad con el convenio suscrito con UNOPS se ha incurrido en costos de administración del proyecto que no estaban originalmente contemplados por tratarse de costos relacionados al tiempo de retraso en las diferentes actividades vinculadas al proyecto.
  - ✓ Coordinar la revisión de los carteles de licitación elaborados por UNOPS con el fin de garantizar que su contenido sea armónico con la normativa gubernamental vigente, así como lograr minimizar el riesgo vinculado a retrasos por el advenimiento de las fases recursivas en las distintas etapas de la contratación administrativa.

- ✓ Analizar las recomendaciones de adjudicación de obra recibidas de UNOPS con el fin de garantizar la transparencia en los procesos de adjudicación, de forma tal que se garanticen los tiempos propuestos.
- Nombre de la unidad o departamento que las ejecutará y dará seguimiento para efectuar una mejor gestión: Dirección General y Dirección Administrativa.

Para el año 2019, la acción que la Dirección General se ha propuesto acciones que se detallan en la siguiente Matriz de Acciones Correctivas:

**Cuadro 6. Matriz de Acciones Correctivas**

Producto	Indicador	Acciones de mejora	Unidad o departamento	Persona responsable
Construcción Edificio anexo del Centro Nacional de la Música. Proyecto #001531.	Porcentaje de construcción del edificio anexo al Centro Nacional de la Música (aulas y auditorio). Proyecto #001531.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar los costos actualizados. Esto con base en las modificaciones de los planos para adecuarlos a los requerimientos normativos de seguridad y otros. Además, se están determinando los costos vinculados, específicamente, al retraso sufrido ya que de conformidad con el convenio suscrito con UNOPS se ha incurrido en costos de administración del proyecto que no estaban originalmente contemplados por tratarse de costos relacionados al tiempo de retraso en las diferentes actividades vinculadas al proyecto.</li> <li>- Coordinar la revisión de los carteles de licitación elaborados por UNOPS con el fin de garantizar que su contenido sea armónico con la normativa gubernamental vigente, así como lograr minimizar el riesgo vinculado a retrasos por el advenimiento de las fases recursivas en las distintas etapas de la contratación administrativa.</li> <li>- Analizar las recomendaciones de adjudicación de obra recibidas de UNOPS con el fin de garantizar la transparencia en los procesos de adjudicación, de forma tal que se garanticen los tiempos propuestos.</li> </ul>	Dirección General y Dirección Administrativa.	Gabriel Goñi Dondi y Mauricio Montero Montanari

**Fuente:** Información recopilada por Planificación Institucional.

- Informe sobre los resultados de la aplicación de las acciones correctivas indicadas en el Informe de Seguimiento del Primer Semestre del 2018.

Durante el 2018, la Administración sostuvo 21 reuniones con la UNOPS, con el objetivo de dar seguimiento continuo a la revisión de los planos constructivos y poner en orden todo lo pertinente para que la construcción de la obra pueda iniciar lo antes posible. La acción de mejora propuesta fue la de realizar los ajustes necesarios a los planos constructivos para corregir las debilidades estructurales de los mismos. Se pudo avanzar en esa medida, por tanto, se generaron los nuevos planos constructivos por

parte de la empresa Zurcher. En este momento, nos encontramos realizando, en conjunto con UNOPS, la verificación de los nuevos planos.

- Refiérase a los recursos ejecutados del programa en relación con los logros alcanzados.

De los 1.146.000.000 millones de colones que se tenían programados para el edificio solo se ejecutaron 8.915.000 Lo que representa una ejecución del 0,8%. Lo anterior, debido a que mediante la ejecución de acciones vinculadas con el Convenio suscrito con UNOPS, se hizo necesaria la revisión de los planos constructivos, con el fin de garantizar, que el desarrollo de la obra se realice conforme los más estrictos estándares de calidad. Esta situación, ocasionó que no se pudiera iniciar la construcción de la obra y que no se gastara todo el dinero que se tenía destinado para ese fin.

Todos los cuadros del informe deben remitirse al analista enlace de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, en formato Excel y mediante correo electrónico.

**Datos del (la) Director (a) del Programa:**

**Nombre:** Gabriel Goñi Dondi

**Dirección de correo electrónico:** [ggoni@cnm.go.cr](mailto:ggoni@cnm.go.cr)

**Número telefónico:** 2240-0333, extensión 204

**Firma:**

**Sello:** *(en caso que se presente en forma física)*

**Código y nombre del Programa:** 2-Producción Musical.

## **ANÁLISIS DE LOS LOGROS OBTENIDOS**

### **3.1 Programas con producción no cuantificable**

- Comente ¿cómo la gestión desarrollada contribuyó con la misión institucional?
- En caso que corresponda, refiérase a la vinculación de los logros del programa con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018.

### **3.2 Programas con producción cuantificable**

e. Comente ¿cómo la gestión desarrollada contribuyó con la misión institucional?

El CNM cumplió con el objetivo de difundir la música al realizar conciertos de Temporada Oficial, Temporada Especial y Extensión Cultural. Además, la institución destinó esfuerzos al cumplimiento de la meta de visitar cantones prioritarios.

f. En caso que corresponda, refiérase a la vinculación de los logros del programa con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018.

La OSN, cumplió con el objetivo de difundir la música al realizar sus conciertos. De los 16 conciertos propuestos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) del 2018, se realizaron 74.

Por medio de la realización se conciertos, fue posible difundir la música en diferentes zonas del país a gran cantidad de personas. Específicamente, en el año 2018, las presentaciones que la OSN pudo realizar abarcaron las provincias de San José, Cartago, Alajuela, Heredia, Puntarenas y Limón. Más de 36 mil personas asistieron a los eventos. La cantidad de conciertos fue mucho mayor de lo programado, en vista de que en los últimos años la OSN ha diversificado su oferta de servicios, llevando a cabo tanto conciertos de Temporada Oficial como conciertos de Temporada Especial y de Extensión Cultural, además, de conciertos en cantones prioritarios. Este año la distribución de conciertos fue la siguiente:

- a) Se realizaron un total de 49 conciertos de la Temporada Especial y Extensión Cultural.
- b) Se realizó un total de 12 actividades musicales de Temporada Oficial en el Teatro Nacional (24 fechas).
- c) Se efectuó 1 concierto en un cantón prioritario: Siquirres. Las demás presentaciones en los cantones prioritarios fueron efectuadas por las agrupaciones del INM.

En relación al punto c), como parte de los objetivos del PND, para el 2018, la institución se propuso realizar cuatro conciertos en cantones prioritarios. La OSN pudo realizar uno de los conciertos, aunque inicialmente se tenía previsto que realizara la totalidad de los mismos. Esto, en vista de las demandas de presupuesto, acústica y espacio que tiene la OSN para trasladar, presentar y hospedar a una agrupación tan grande en esas zonas del país. Así, el INM sustituyó a la OSN en eventos musicales a realizar en cantones prioritarios, lo que contribuyó a sobrepasar la meta propuesta por parte de la institución, por lo cual, en lugar de realizar 4 actividades se realizó un total de 7 actividades. Los conciertos llevados a cabo son los siguientes:

- Concierto con la Orquesta Sinfónica Juvenil, en Guácimo, Limón. El concierto se llevó a cabo el 25 de enero de 2018. Contó con una participación de 750 personas.
- Concierto con la OSN y el Coro Juvenil del INM, en Siquirres, Limón. Se llevó a cabo el domingo 9 de diciembre de 2018. Se presentaron en el gimnasio Municipal de Siquirres, con una asistencia aproximada de 250 personas.
- Concierto de la Banda Sinfónica Juvenil en la Iglesia Católica de Turrialba, Se llevó a cabo el día 20 de octubre de 2018, contó una asistencia aproximada de 150 personas.
- Concierto en Upala de Guatuso el 01 de diciembre de 2018, de la Banda Sinfónica Intermedia y la Orquesta Sinfónica Intermedia, en el salón multiuso del lugar. Contó con una asistencia de 250 personas.
- Un concierto en La Katira de Guatuso el 02 de diciembre de 2018, de la Banda Sinfónica Intermedia y la Orquesta Sinfónica Intermedia, en el salón multiuso, con una asistencia de 180 personas.
- Un concierto de la Orquesta Sinfónica Juvenil, el 7 de diciembre de 2018, en la graduación de la EARTH, en Guácimo, Limón con una audiencia de más 750 personas.
- Un concierto con la Orquesta Sinfónica Intermedia, para el domingo 16 de diciembre de 2018, en la Iglesia de Santa María de Dota, con una audiencia de 130 personas.

Con la información anterior:

De acuerdo con los parámetros establecidos en las tablas anteriores relacionadas con el cumplimiento alcanzado para las unidades de medida e indicadores, desarrolle los puntos c) y d):

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

**Nota:** Para completar los siguientes cuadros (7 y 8), en los casos que corresponda, se debe redondear para arriba a partir de 0,5%, y para abajo a partir del 0,4%. Por ejemplo, si el porcentaje da un 70,5% se redondea a 71,0%, si da 70,4%, se redondea a 70,0%.

- g. Complete el Cuadro 7 con la información de las metas de producción del programa según las unidades de medida establecidas para cada producto, así como el Cuadro 8 referente a los indicadores de desempeño asociados al producto (indicadores de eficacia, economía, calidad y eficiencia).

**Cuadro 7**  
**Centro Nacional de la Música**  
**Grado de cumplimiento de metas de producción**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Programa	Producto	Nombre de la Unidad de medida	Meta		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado
Programa 2	Producción de eventos musicales	Número de eventos musicales producidos	16	74	462,5%

Fuente: Área de Comunicación y Desarrollo del CNM.

De acuerdo con el cuadro anterior, para cada unidad de medida indicar en los casos de cumplimiento medio y bajo, las razones que llevaron a ubicarse en determinado nivel y las acciones correctivas que desarrollará el programa, con la fecha de implementación de las mismas, así como el nombre de la unidad o departamento que las llevará a cabo y dará seguimiento para efectuar una mejor gestión.

En la siguiente tabla, se deberán indicar los resultados obtenidos en relación con la efectividad en el cumplimiento de los indicadores de desempeño y la correspondiente ejecución de los recursos:

**Cuadro 8**  
**Centro Nacional de la Música**  
**Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados al producto**  
**y ejecución de los recursos programados**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Nombre del indicador	Meta			Recursos		Porcentaje de ejecución
	Programado	Alcanzado	Porcentaje alcanzado	Programados	Ejecutados	
Porcentaje de eventos musicales realizados en cantones prioritarios.	4	7	175,0%	6.000.000	6.173.082	103,0%

Fuente: Información del indicador facilitada por el Área de Comunicación y Desarrollo. Información de recursos facilitada por la encargada de Presupuesto del Área Financiera Contable.

h. Elabore un análisis amplio de los resultados de **cada indicador de desempeño asociado al producto** del programa, considerando los siguientes aspectos:

- De los indicadores con un **cumplimiento alto** (mayor o igual a 90,0%), indique los beneficios brindados a la población objeto. En caso de existir metas con resultados mayores a lo programado, se deberá justificar las razones que lo generaron.

La meta de conciertos en cantones prioritarios se pudo sobrepasar por parte de la institución, así, en lugar de realizarse 4 actividades se realizó un total de 7 actividades. Esto fue posible a pesar de que las demandas de presupuesto, acústica y espacio que tiene la OSN para trasladar, presentar y hospedar a una agrupación tan grande en esas zonas del país, lo que le permitió a la agrupación la realización de una sola actividad en el cantón prioritario de Siquirres. En consecuencia, la Dirección General determinó que fuese el INM el que sustituyera a la OSN en eventos musicales a realizar en cantones prioritarios, ya que el INM cuenta con una mayor facilidad de trasladarse con agrupaciones más pequeñas.

- De los indicadores con un **cumplimiento medio y bajo** (menor o igual a 89,99%), refiérase a cómo esto afectó a la población objeto por los beneficios que dejó de recibir. Señalar las causas que propiciaron el incumplimiento y las medidas correctivas que la institución llevará a cabo con la fecha de implementación de las mismas, así como el nombre de la unidad o departamento que las ejecutará y dará seguimiento para efectuar una mejor gestión. En los casos que sean reincidentes, referirse a las acciones que ha llevado a cabo la entidad para mejorar la situación.
- Informe sobre los resultados de la aplicación de las acciones correctivas indicadas en el Informe de Seguimiento del Primer Semestre del 2018.

La aplicación de la medida correctiva de permitir que el INM sustituyera a la OSN en la tarea de realización de conciertos en cantones prioritarios (en tanto el INM cuenta con agrupaciones de menor tamaño), contribuyó al cumplimiento de la meta. Por lo tanto, en lugar de realizarse las 4 actividades que se propuso como meta, fue posible realizar un total de 7 actividades en zonas prioritarias del país.

- Refiérase a los recursos ejecutados del programa en relación con los logros alcanzados.

Se ejecutó un 3,0% más de lo esperado con respecto a los recursos, por lo tanto, montos ejecutados y esperados son muy similares. Esta ejecución permitió que se sobrepasara la meta propuesta de actividades.

Todos los cuadros del informe deben remitirse al analista enlace de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, en formato Excel y mediante correo electrónico.

**Datos del (la) Director (a) del Programa:**

**Nombre:** Gabriel Goñi Dondi

**Dirección de correo electrónico:** [ggoni@cnm.go.cr](mailto:ggoni@cnm.go.cr)

**Número telefónico:** 2240-0333, extensión 204

**Firma:**

**Sello:** *(en caso que se presente en forma física)*

**Código y nombre del Programa:** 3- Formación y Extensión Musical.

## **ANÁLISIS DE LOS LOGROS OBTENIDOS**

### **3.1 Programas con producción no cuantificable**

- Comente ¿cómo la gestión desarrollada contribuyó con la misión institucional?
- En caso que corresponda, refiérase a la vinculación de los logros del programa con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018.

### **3.2 Programas con producción cuantificable**

i. Comente ¿cómo la gestión desarrollada contribuyó con la misión institucional?

El INM contribuye con la misión institucional al ofrecer un programa de estudios del más alto nivel curricular que permita una formación académica instrumentista de excelencia en los diferentes niveles. Por consiguiente, la oferta académica del INM durante el 2018 incluyó los siguientes niveles:

- ✓ Nivel introductorio: cubre el Programa de Manitas Musicales, Programa Cuerditas Musicales, Programa de Edad Escolar de Flauta Dulce y Coro, Programa para Jóvenes de Flauta Dulce y Coro, Programa para Jóvenes con Conocimientos Musicales (en proceso de nivelación).
- ✓ Nivel Preparatorio.
- ✓ Nivel de elemental.
- ✓ Nivel intermedio.
- ✓ Nivel universitario: que incluye a los estudiantes que están cursando el bachillerato universitario o la licenciatura universitaria en Estudios Instrumentales, con énfasis en el instrumento respectivo, por medio del convenio establecido entre el INM y la UNED.

Además, durante el año se realizaron las siguientes clases colectivas para cubrir otras poblaciones tales como los adultos mayores y personas con discapacidad.

#### **- *Curso Libre de Piano para Adultos Mayores “Teclas Doradas”***

A raíz de las celebraciones del 40 aniversario de fundación del INM en el 2012, se recibieron diversas solicitudes de personas adultas mayores para recibir cursos de música en nuestra institución, en modalidades de cursos libres, ya que, para nuestros programas permanentes, estas personas no cumplían con el perfil de ingreso a los mismos. Después de hacer un estudio a nivel institucional, se definió iniciar con un programa piloto de cursos libres para el año 2013, abarcando la población de adultos mayores. Es así como nace el Curso Libre de Piano para Adultos Mayores “Teclas Doradas”.

Este curso, ofrece la oportunidad de mejorar la calidad de vida de los adultos mayores por medio del aprendizaje del piano y la apreciación musical. En nuestro país, no existe ninguna otra institución educativa que ofrezca un programa de este tipo durante todo el año. Por medio de la música, los adultos mayores mantienen la mente activa y se promueve la socialización y el trabajo en equipo, ya que el curso es grupal.

Entre los objetivos de este curso, se destacan los siguientes:

- ✓ Mejorar la calidad de vida.
- ✓ Mantener la mente activa para prevenir el Alzheimer y la demencia senil.
- ✓ Ayudar en los procesos de rehabilitación física y emocional.
- ✓ Promover actividades lúdicas que mantengan ejercitados a los adultos mayores.
- ✓ Subir el estado de ánimo.
- ✓ Introducir a los adultos mayores en teoría básica musical, apreciación musical y el aprendizaje de un instrumento (en el caso de estos cursos, el piano o teclado).
- ✓ Instar a la socialización.

- ***Programa Música con Accesibilidad para Todos (MAT)***

El INM, es sede del Programa Música con Accesibilidad para Todos (MAT), perteneciente al Sistema de Educación Musical desde el 2008 este programa brinda un espacio de atención en la modalidad de Taller Musical para personas con discapacidad, en edades comprendidas en los 6 y 17 años de edad y lo que busca es brindar un espacio de desarrollo y afirmación de habilidades por medio de la música para este tipo de población y es atendido los miércoles y jueves de 10 am a 2 pm por el profesor: MSc. Álvaro Madrigal Ramírez.

La didáctica que se utiliza, tiene variaciones constantes debido a las diferentes condiciones físicas y cognitivas que poseen los participantes de estos talleres y aprendizaje de la música, pero no deja de lado la vivencia musical y valores puntuales utilizados tradicionalmente para la enseñanza de la música, llevando siempre a adecuar y acondicionar instrumentos y herramientas de trabajo para la comprensión y enseñanza de los mismos.

Las condiciones presentes en el programa son:

- ✓ Autismo.
- ✓ Síndrome de Down.
- ✓ Síndrome Prader Willi.
- ✓ Hidrocefalia.
- ✓ Retardo en el Desarrollo.
- ✓ Parálisis cerebral.

- j. En caso que corresponda, refiérase a la vinculación de los logros del programa con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018.

El número de estudiantes matriculados es la unidad de medida del producto Formación de Instrumentistas en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018. La matrícula del primer y segundo periodo del Curso Lectivo del 2018, cumplió con toda la oferta académica y con 595 alumnos.

En relación al indicador “Porcentaje de estudiantes satisfechos con los servicios que presta el CNM”, se implementó una renovada herramienta de medición de la satisfacción de los usuarios “Encuesta sobre el grado de satisfacción de los estudiantes del INM - 2018”. Con esta fue posible conocer en detalle la percepción respecto a gran variedad de servicios. La aplicación de esta herramienta permitió la identificación de oportunidades de mejora y priorizar en aspectos que los usuarios de nuestros servicios perciben como de menor calidad. La Administración y la Dirección del INM se comprometieron a implementar acciones que permitan mantener los puntos altos y optimizar los puntos bajos.

Con la información anterior:

De acuerdo con los parámetros establecidos en las tablas anteriores relacionadas con el cumplimiento alcanzado para las unidades de medida e indicadores, desarrolle los puntos c) y d):

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

**Nota:** Para completar los siguientes cuadros (9 y 10), en los casos que corresponda, se debe redondear para arriba a partir de 0,5%, y para abajo a partir del 0,4%. Por ejemplo, si el porcentaje da un 70,5% se redondea a 71,0%, si da 70,4%, se redondea a 70,0%.

- k. Complete el Cuadro 9 con la información de las metas de producción del programa según las unidades de medida establecidas para cada producto, así como el Cuadro 10 referente a los indicadores de desempeño asociados al producto (indicadores de eficacia, economía, calidad y eficiencia).

**Cuadro 9**  
**Centro Nacional de la Música**  
**Grado de cumplimiento de metas de producción**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Programa	Producto	Nombre de la Unidad de medida	Meta		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado
Programa 3	Formación de Instrumentistas	Número de estudiantes matriculados	700	595	85,0%

**Fuente:** Información facilitada por el Instituto Nacional de la Música del Centro Nacional de la Música.

De acuerdo con el cuadro anterior, para cada unidad de medida indicar en los casos de cumplimiento medio y bajo, las razones que llevaron a ubicarse en determinado nivel y las acciones correctivas que desarrollará el programa, con la fecha de implementación de las mismas, así como el nombre de la unidad o departamento que las llevará a cabo y dará seguimiento para efectuar una mejor gestión.

- Razones que llevaron a ubicarnos en determinado nivel:

Entre las razones principales que explicarían que nos ubiquemos en determinado nivel, se encuentran:

- ✓ La apertura de numerosas escuelas de música privadas o estatales que ponen a disposición del público acceso a educación musical más cerca de sus casas, aunque no así al mismo nivel formación.
- ✓ Falta de una campaña de promoción en los medios de comunicación físicos y digitales que permitieran dar a conocer a la institución y los servicios ofertados, y, sobre todo, la calidad, nivel y la diversidad de los servicios, para contrarrestar la eventual fuga de estudiantes a otras instituciones musicales.
- ✓ Existe una tendencia de decrecimiento de la población por diversos factores, tales como: dificultades económicas, problemas de transporte y desplazamiento de los estudiantes (como la duración del servicio de transporte público), entre otros aspectos potenciales de deserción estudiantil que fue posible identificar hasta que se realizó la encuesta del 2018.
- ✓ Por último, el que no se haya construcción el nuevo edificio. La estimulación en los movimientos de la matrícula debe darse de manera coordinada con la construcción de las nuevas aulas, ya que, con la infraestructura actual, no es conveniente aumentar la matrícula, por cuanto, las capacidades actuales de la infraestructura ya son insuficientes, y en caso de un gran aumento en el número de estudiantes, no se daría a basto.

- Acciones correctivas que desarrollará el programa:

El INM ha identificado acciones correctivas para contrarrestar la situación de la matrícula.

Las acciones correctivas son procesos que se van poniendo en práctica producto de la detección de riesgos. En este sentido, han sido de gran ayuda instrumentos como la nueva encuesta de satisfacción de los usuarios, reuniones departamentales para evaluar la situación desde la perspectiva del docente y reuniones con los estudiantes o grupos focales. También, se toma en cuenta el movimiento estudiantil (matrículas) o estudios de la oferta y la demanda de los diferentes programas y cursos que se dan en el INM a lo largo del año. En el año 2018, se logró evitar la deserción escolar entre semestres, manteniendo la totalidad de estudiantes a lo largo del año.

Se empezará a evaluar el comportamiento de la población estudiantil para inicios del 2019, para determinar la cantidad exacta de estudiantes con los que se iniciará el año, habiendo ya implementado algunos mecanismos para iniciar un proceso que permita contrarrestar la deserción y aumentar la matrícula.

En síntesis, algunas de las medidas más relevantes que ya se ha puesto en marcha en el 2018 son:

- ✓ Se implementaron cambios en las políticas sobre los requisitos de admisión a la institución.
- ✓ Cambios en las formas de evaluar a los estudiantes por medio de los docentes.
- ✓ Elaboración de nuevos programas que se desarrollan paralelamente con los programas de inducción para que permitan que los estudiantes con conocimientos musicales se preparen mejor para las pruebas de ingreso de fin de año y su nivelación.
- ✓ Encuestas de estado de los estudiantes para medir las razones que podrían motivar a retirarse.
- ✓ Mayor publicidad vía redes sociales y la página de Internet sobre la matrícula a los programas del INM.
- ✓ Cambios en las políticas de avance de los estudiantes a través de los niveles.
- ✓ Poner mayor oferta de horario y cursos para los estudiantes.
- ✓ Implementación de mejoras sugeridas a raíz de la “Encuesta sobre la satisfacción de usuarios” realizada en el 2018.

Por su parte, para el inicio del 2019 se prevé realizar acciones específicas como las siguientes:

- ✓ Monitorear constantemente el movimiento de deserción escolar con elaboración de mejores controles de asistencia a clases para que los profesores suministren esa información de forma oportuna.
- ✓ Colocar equipos de cómputo para ofrecer una nueva facilidad a los estudiantes.
- ✓ Mejorar los canales de comunicación con los padres de familia y estudiantes, y de este modo, reconocer de forma temprana situaciones que puedan estarles afectando.

- ✓ Implementar una campaña de visibilización del INM, de sus metas y trabajo hacia la comunidad a través de convenios de cooperación con otras empresas del país.
  - ✓ Realizar mayor cantidad de giras que permitan dar a conocer y posicionar al INM como casa de enseñanza musical de alto nivel.
  - ✓ Aplicar nuevamente la herramienta de "Encuesta de satisfacción de usuario" enfocándonos en una mayor participación de todos los niveles de la institución, incluir a los padres (usuarios) y tomar en cuenta más elementos relevantes a evaluar.
  - ✓ Seguir luchando contra la deserción escolar. Evaluar a profundidad sus razones y crear mecanismos que aumenten la satisfacción del usuario para que continúen en la institución.
  - ✓ Realizar una actualización y mejora del Reglamentos del INM en sus apartados de Evaluación y Disciplina e Ingreso a la institución.
  - ✓ Aplicar mayores esfuerzos a la mejora de la oferta de grupos y disponibilidad de horarios.
- Fecha de implementación de las mismas:

Al tratarse de procesos en su mayoría de carácter pedagógico y no de acciones propias, las medidas se irán incorporando, paulatinamente, a lo largo del año 2019 (fecha máxima: 31 de diciembre de 2019). Asimismo, las herramientas de evaluación deben verificarse para valorar si funcionan o si deben modificarse y replantearse. De ahí, la importancia de realizar un corte que permita conocer el comportamiento de la matrícula, para así monitorear que los mecanismos de control estén funcionando y que se esté minimizando la deserción y que se haga el llamado a más estudiantes a matricular.

Primer corte para valoración de acciones: 25 febrero de 2019. Implementación de nuevas acciones y replanteamiento de las viejas: en los meses de marzo y abril. En julio 29 de 2019: se realizaría en el Segundo corte para valoración. Implementación de nuevas acciones y replanteamiento de las viejas: en los meses de agosto y setiembre. En los meses de mayo y octubre de 2019 es dónde más auge se le deben dar a las medidas, ya que estos están vinculados a los periodos de exámenes de admisión.

- Nombre de la unidad o departamento que las llevará a cabo y dará seguimiento para efectuar una mejor gestión:

La Unidad responsable es el INM a través de la Dirección Académica en conjunto con la Coordinación Académica, Secretaría Académica y Consejo Académico.

En la siguiente tabla, se deberán indicar los resultados obtenidos en relación con la efectividad en el cumplimiento de los indicadores de desempeño y la correspondiente ejecución de los recursos:

**Cuadro 10**  
**Centro Nacional de la Música**  
**Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados al producto**  
**y ejecución de los recursos programados**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Nombre del indicador	Meta			Recursos		Porcentaje de ejecución
	Programado	Alcanzado	Porcentaje alcanzado	Programados	Ejecutados	
Porcentaje de estudiantes satisfechos con los servicios que presta el CNM	85,0%	57,0%	67,0%	913.407.929	778.552.466	85,0%

**Fuente:** Información de la meta del indicador fue facilitada por Planificación Institucional. La información de los recursos fue facilitada por la encargada de presupuesto del Área Financiera Contable.

I. **Elabore un análisis amplio de los resultados de cada indicador de desempeño asociado al producto del programa, considerando los siguientes aspectos:**

- De los indicadores con un **cumplimiento alto** (mayor o igual a 90,0%), indique los beneficios brindados a la población objeto. En caso de existir metas con resultados mayores a lo programado, se deberá justificar las razones que lo generaron.
  - De los indicadores con un **cumplimiento medio y bajo** (menor o igual a 89,99%), refiérase a cómo esto afectó a la población objeto por los beneficios que dejó de recibir. Señalar las causas que propiciaron el incumplimiento y las medidas correctivas que la institución llevará a cabo con la fecha de implementación de las mismas, así como el nombre de la unidad o departamento que las ejecutará y dará seguimiento para efectuar una mejor gestión. En los casos que sean reincidentes, referirse a las acciones que ha llevado a cabo la entidad para mejorar la situación.
- ¿Cómo esto afectó a la población objeto por los beneficios que dejó de recibir?

Durante el mes de julio, el Área de Planificación Institucional en coordinación con la Dirección Administrativa y la Dirección Académica del INM reformuló la Encuesta para medir la satisfacción de los usuarios con relación a los servicios del INM. Por consiguiente, se mejoró el contenido y el formato de la encuesta que se venía estado

aplicando en años anteriores, con el objetivo de que se midieran aspectos de relevancia para los usuarios.

Así, la población objeto no dejó de recibir los servicios ni los ha dejado de recibir. Los servicios han sido recibidos por el usuario. Sin embargo, la Encuesta de Satisfacción de los usuarios demuestra, que no se está evaluando el servicio al nivel esperado. Lo positivo es que con la nueva encuesta de satisfacción fue posible identificar muchas oportunidades de mejora.

De los 15 aspectos que se evaluaron, solo el 57,1% de los encuestados manifestó poseer un grado de satisfacción general mayor a 70,0%, cuando se propuso que el 85,0% evaluara a la institución por arriba de ese porcentaje, lo que representa, un 67,0%. Por su parte, entre los servicios con menor calificación se encuentran: la disponibilidad de espacios para estudiar (47,0%), el servicio de la biblioteca (50,0%), el servicio de la soda (52,0%), la labor de la asociación de estudiantes (58,0%) y la disponibilidad de horarios de cursos (60,0%). En consecuencia, estos beneficios que los estudiantes reciben, requieren atención prioritaria. A partir de los resultados, la Dirección Académica del INM ha generado un plan de mejora en el que detallan aspectos que se han venido trabajando y las metas para el año 2019.

- Causas que propiciaron el incumplimiento.

Una de las razones que reveló el cumplimiento bajo en este punto, es el cambio en la herramienta de medición de la satisfacción de los usuarios, la que incluye un abanico más amplio de preguntas, ya que, en esta ocasión, se realizó una nueva encuesta que también tocó gran cantidad de temas de infraestructura y servicios generales. Por lo que, con la aplicación de la dicha herramienta se hizo un diagnóstico profundo y detallado de la satisfacción de los estudiantes, cuyos resultados, más que simplemente reflejar una nota baja, dejan entrever muchas ventanas de mejora, ante las cuales, ya se han estado implementando diversas acciones.

Otra razón que explica los resultados, es que, lamentablemente, en el 2018, la encuesta de satisfacción de los usuarios solamente se pudo aplicar a un bajo porcentaje de la población total del INM, y únicamente, se tomó en cuenta a los estudiantes de Nivel Universitario (mayores de edad) cuando existe una clara mayoría de otros niveles (cuyos representantes serían los padres de familia), a quienes se debería considerar en estudios posteriores ya que podrían aportar otra perspectiva sobre los puntos evaluados.

Buena parte de la insatisfacción es por no poder poner al alcance de los estudiantes mayores y mejores espacios de estudio, u otros horarios de clase (en el edificio actual la capacidad es insuficiente para todos los estudiantes), esta situación, se convertiría en un problema si se contara con mayor cantidad de alumnos. Si no se mejora la infraestructura, no se puede seguir creciendo en número solo por crecer, por lo que, los

planteamientos de crecimiento deben ir estrechamente ligados a la capacidad del edificio y de las aulas. Igualmente, si no podemos crecer en espacio, tampoco podemos poner más cursos a disposición, ya que entran en juego tanto el espacio físico como el profesorado (plazas) que se contratarían cuando ya se cuente con la disponibilidad del espacio esperado, resultando en que no se pueden habilitar más horarios de clase como lo desean los estudiantes. Así, se requiere que se construya el edificio para eliminar la principal raíz de incumplimiento.

Al mismo tiempo, al albergar un promedio de 600 estudiantes en instalaciones que ya cumplen 20 años y diseñadas para una población de la mitad que se maneja, resulta evidente que los usuarios van a estar insatisfechos con la infraestructura, ya que los espacios para estudiar son insuficientes. La necesidad de una nueva edificación se ha transformado en una urgencia, por lo que, el retraso de la construcción del nuevo edificio solo agrava cada vez más esta situación, resultando en calificaciones negativas de satisfacción.

En relación a los resultados de la “Encuesta sobre el grado de satisfacción de los estudiantes del INM -2018”, para el año 2019, la Dirección del INM, en un informe de mejoras y avances, se ha propuesto las siguientes medidas correctivas (ver Cuadro 11):

**Cuadro 11. Matriz de Acciones Correctivas**

Producto	Indicador	Acciones de mejora	Unidad Responsable	Persona responsable
Formación de instrumentistas.	Porcentaje de estudiantes satisfechos con los servicios que presta el INM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar una charla sobre Hostigamiento Sexual y Bullying por agrupación del INM y para los Docentes.</li> <li>- Mejorar la disponibilidad de espacios para estudiar por medio de la construcción de 12 aulas al lado del salón T19 (multiuso).</li> <li>- Poner a disposición un área para que los estudiantes puedan hacer uso de equipo de cómputo para sus actividades académicas.</li> <li>- Implementar un sistema de cómputo que permita el inventario de la documentación de la biblioteca, y un control por medio de código de barras.</li> <li>- Comprar una impresora de etiquetas y el software para el control de inventario de la documentación de la Biblioteca.</li> <li>- Elegir nuevos representantes de la Asociación de Estudiantes de INM.</li> <li>- Hacer un convenio con la Universidad Estatal a Distancia para poner a disposición cursos en línea. Esto, con el objetivo de mejorar la</li> </ul>	Dirección INM	Gabriela Mora Fallas

Producto	Indicador	Acciones de mejora	Unidad Responsable	Persona responsable
		situación de la Disponibilidad de horarios de cursos. - Comprar sillas plegables para los conciertos de extensión cultural, atriles y bancos para los contrabajos. - Emitir el nuevo reglamento de becas. - Implementar medidas para mejorar los programas de estudios que ofrece el INM. - Reforzar los métodos para que los contenidos y estructura de las clases estén disponibles para los estudiantes y sean de su conocimiento. - Realizar más procesos de forma digital para que los usuarios deban desplazarse menos al INM y puedan realizar los pagos a través de transferencias. Lo anterior, como medida de mejora de servicio al cliente. - Realizar talleres de capacitación con los docentes sobre Acoso, Hostigamiento Sexual y manejo de casos de niños con discapacidad. - Implementar medidas para que los trámites de matrícula se puedan hacer en línea.		

**Fuente:** Dirección del INM. Información recopilada por Planificación Institucional.

- Informe sobre los resultados de la aplicación de las acciones correctivas indicadas en el Informe de Seguimiento del Primer Semestre del 2018.

En el Informe de Seguimiento del Primer Semestre del 2018, se indicó que se seguirían implementando mejoras educativas y administrativas en relación a la Encuesta sobre el grado de satisfacción de los estudiantes del INM -2018. De acuerdo al Informe de Avances de Implementación de Medidas sobre la Encuesta de Satisfacción, generado por la Directora del INM, Gabriela Mora, los aspectos que se trabajaron en relación a la aplicación de la encuesta, están los siguientes:

- Realización de charlas con los estudiantes sobre temas de Acoso Sexual y Escolar.

Se realizaron charlas de NO a al Hostigamiento sexual y Acoso Escolar y sus formas de denuncia, a todos los grupos del INM (las bandas y orquestas) para un alcance aproximado de 251 estudiantes de todos los niveles.

- ✓ 12 de agosto de 2018, 43 personas.
- ✓ 28 de julio de 2018, 41 personas.
- ✓ 28 de julio de 2018: se realizaron 3 charlas: 10.30 am, 47 personas / 10am, 68 personas / 1pm, 52 personas.

La psicóloga del Ministerio de Cultura y Juventud (Psicóloga Clínica de Recursos Humanos), Lindsay Sharloth Guerrero Sosa, realizó 1 charla a los estudiantes avanzados sobre hostigamiento sexual. Alcance de alumnos: 36. Fecha: 26 de setiembre de 2018.

- Se ha puesto en funcionamiento con el aval de la Junta Directiva, los protocolos contra Acoso Sexual, Acoso Escolar y uso de Drogas del MEP en el INM.
- Con respecto al Servicio de la Biblioteca, se amplió el catálogo de obras con la compra de 48 nuevas para los conjuntos del INM.
- Sobre el tema de disponibilidad de horarios, se está trabajando junto con la UNED para poder montar los cursos de teoría universitaria en su plataforma, y de esta manera, poder ofertar los cursos en línea. La duración de este proceso lleva de 8 a 12 meses. Ya se han realizado 2 reuniones de avance para ello.
- En relación al estado del mobiliario y equipo educativo, se realizaron compras. Se logró una Donación de Japón destinada a la compra de equipo y mobiliario para el proyecto del edificio nuevo. La adquisición incluye pupitres, atriles, un piano de cola, un piano de ¼ de cola, nueve teclados electrónicos, dos tubas y dos cornos.
- Con respecto al servicio de becas, existe un borrador del nuevo reglamento de becas, el cual, pasó por la primera revisión del Consejo Académico, sin embargo, no ha sido aprobado ni ha sido posible una segunda revisión.
- Se ha invertido en recursos didácticos de los instructores. Durante el 2018, se compró libros para los cursos de Análisis, Armonía, Contrapunto e Historia. Lo

anterior, con el fin de que los profesores puedan actualizar el contenido de sus clases y tengan a su disposición libros de consulta en la biblioteca Julio Fonseca.

- Se ha separado el equipo de cómputo que se pondrá a disposición de los estudiantes en el 2019.
- Refiérase a los recursos ejecutados del programa en relación con los logros alcanzados.

Solo se logró alcanzar un 85,0% debido a la subejecución de la subpartida de capacitaciones, que pretendía capacitar a los profesores en curso de mantenimiento de instrumentos, pero por tiempo no se logró realizar.

Todos los cuadros del informe deben remitirse al analista enlace de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, en formato Excel y mediante correo electrónico. Los porcentajes del informe han sido redondeados.

**Datos del (la) Director (a) del Programa:**

**Nombre:** Gabriel Goñi Dondi

**Dirección de correo electrónico:** [ggoni@cnm.go.cr](mailto:ggoni@cnm.go.cr)

**Número telefónico:** 2240-0333, extensión 204

**Firma:**

**Sello:** *(en caso que se presente en forma física)*