



**Ministerio de Cultura y Juventud
Centro Nacional de la Música**

Plan Operativo Institucional - 2021

**Elaborado por:
Karla Ugalde Watson
Encargada del Área de Planificación Institucional**

**Visto bueno:
Gabriel Goñi Dondi
Dirección General**

**Mayo, 2020
San José, Costa Rica**



Índice

SIGLAS Y ABREVIATURAS	4
PRESENTACIÓN	5
CAPÍTULO I.....	6
1. Marco General	6
1.1. Inicios de la Institución	6
1.2. Logros Históricos.....	7
1.3. Marco Jurídico - Organizacional	9
1.4. Unidades Técnicas Especializadas	11
1.4.1. La Orquesta Sinfónica Nacional	11
1.4.2. Instituto Nacional de Música.....	13
1.4.3. Coro Sinfónico Nacional	15
1.4.4. Compañía Lírica Nacional	16
CAPÍTULO II.....	17
2. Marco Filosófico de la Institución	17
2.1 Misión.....	17
2.2 Visión	17
2.3 Valores.....	17
2.4 Objetivos Institucionales.....	18
2.4.1 Objetivo General	18
2.4.2 Objetivos Específicos	18
2.5 Prioridades Institucionales.....	18
2.6 Políticas Institucionales	18
CAPÍTULO III.....	20



3. Presupuesto.....	20
CAPÍTULO IV	24
4. Diagnóstico Institucional.....	24
4.1. Autoevaluación de Control Interno	24
4.2. Índice de Gestión Institucional (IGI).....	25
4.3. Gestión de Riesgo.....	26
4.4. Aplicación de la Encuesta de Satisfacción de los Usuarios	27
4.5. Conclusiones de la Aplicación de Herramientas de Medición	28
CAPÍTULO V	29
5. Matriz de Articulación Plan de Presupuesto	29
5.1. Descripción de los Indicadores Institucionales	30
5.1.1. Indicadores de la Orquesta Sinfónica Nacional	31
5.1.2. Indicadores del Instituto Nacional de la Música	35
CAPÍTULO VI	41
1. Proyecto Institucional N° 001531 - Construcción y equipamiento de las nuevas instalaciones del CNM.....	41
1.1. Justificación.....	41
1.2. Objetivos del Proyecto.....	42
1.2.1. Objetivo General del Proyecto.....	42
1.2.2. Objetivos Específicos del Proyecto.....	42
1.3. Área de Influencia	42
1.4. Beneficiarios del Proyecto	43
1.5. Estado Actual del Proyecto	43
1.6. Ficha del Proyecto.....	44
ANEXOS.....	45



Siglas y abreviaturas

CLN:	Compañía Lírica Nacional
CNM:	Centro Nacional de la Música
CSN:	Coro Sinfónico Nacional
FODA:	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
INM:	Instituto Nacional de la Música
OSN:	Orquesta Sinfónica Nacional
PAO:	Plan Anual Operativo
PEI:	Plan Estratégico Institucional
PND:	Plan Nacional de Desarrollo
POI:	Plan Operativo Institucional
TIC:	Tecnologías de la Información y Comunicación
UNOPS:	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos



Presentación

El Plan Operativo Institucional (POI) para el año 2021, contiene los productos finales que el Centro Nacional de la Música (CNM) ofrece a la sociedad costarricense. Para su realización, se articularon y planificaron las actividades estratégicas definidas por cada una de las áreas programáticas, tomando como marco de referencia las Propuestas Estratégicas Sectoriales determinadas para el sector cultura.

El presente documento ha sido construido con el objetivo claro de que constituya una herramienta de trabajo, para el seguimiento y control de las actividades, planes y programas establecidos por la institución. El POI busca identificar a partir del diagnóstico del Centro, las prioridades que se tienen, considerando la disponibilidad de recursos. Este proceso se hace a partir de la necesidad de cumplir con lo establecido en la Ley 8131, Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, que busca garantizar que el uso de los recursos, se realice según los principios de economía, eficiencia y eficacia.

Por otra parte, este plan constituye un elemento de apoyo a los procesos de toma de decisiones, evaluación y rendición de cuentas, pues para su elaboración se contempla un análisis de la situación actual de la institución y se establecen de esa forma las prioridades, objetivos y metas en el corto, mediano y largo plazo. Así, las secciones de este informe son las siguientes:

- En el **Capítulo I** se hace referencia al panorama institucional y se reseñan los antecedentes, el marco jurídico y la estructura organizacional.
- El **Capítulo II** presenta el marco filosófico de la institución (misión, visión, valores y objetivos institucionales). Además, se detallan las prioridades y las políticas institucionales.
- El **Capítulo III** presenta el presupuesto del CNM.
- El **Capítulo IV** contiene un diagnóstico institucional, en el cual, se resumen los resultados de la aplicación de diferentes evaluaciones.
- A partir del **Capítulo V** se definen los indicadores institucionales, los cuales, son descritos en detalle en tablas respectivas.
- En el **Capítulo VI** se desarrolla la información del proyecto del Edificio que se está desarrollando actualmente.
- Por último, en el apartado de **Anexos**, se presentan fotos del proyecto de construcción, la Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) y la ficha del Programa Institucional de Inversión Pública.



Capítulo I

1. Marco General

1.1. Inicios de la Institución

El CNM tiene sus cimientos en la actividad cultural trascendental que tuvo nuestro país durante el siglo XIX. Acontecimientos tales como la traída de instrumentos musicales, presentaciones artísticas con motivo de la visita de compañías extranjeras de espectáculos (de drama, ópera y comedias), la visita de músicos europeos que se dedicaron a la enseñanza de la música, la apertura de escuelas musicales y la construcción de lo que fue nuestro primer teatro, el Teatro Cifuentes, seguido del Teatro Mora y finalmente nuestro Teatro Nacional. En ese entonces no se contaba con una orquesta, pero se tenía una significativa actividad de las bandas (militares y municipales) que conllevaron al establecimiento de la Dirección General de Bandas en este período.

La historia de la Orquesta Sinfónica Nacional (OSN) está marcada por múltiples esfuerzos que se hicieron en la conformación de grupos musicales bajo conceptos e intenciones serias y responsables de calidad musical. Ejemplos de ello fueron las agrupaciones integradas por don José Joaquín Vargas Calvo, por don Octavio Morales y por el Maestro Juan Loots. Todas las personas y organizaciones que trabajaron durante el siglo XIX y principios del XX, prepararon el terreno para que la Orquesta en 1940, contara con un público que apoyó la labor del notable músico y director de orquesta el uruguayo Hugo Mariani, quien inicia el proceso de integración de nuestra actual Orquesta Sinfónica con cuarenta profesores bajo su dirección y se ofrece la primera audición pública el 31 de octubre de 1940, en el Teatro Nacional de Costa Rica, patrocinada por el Club Rotario.

A pesar del apoyo del público los resultados financieros -después de dos años de labores- no fueron satisfactorios. Las remuneraciones de los músicos eran muy bajas, lo que los desmotivó y se corrió el riesgo de que la orquesta desapareciera. Ante este hecho la Junta Directiva, en los años 1940-1941 acudió al Gobierno de la República en procura de una subvención que diera contenido económico permanente. El Ministro de Educación Pública, a cargo de la cartera de Hacienda, sometió a la aprobación del Congreso el siguiente proyecto de ley:

“Por iniciativa de un grupo de damas que han puesto su entusiasmo y esfuerzo al servicio de la causa nobilísima de elevar la cultura musical de nuestra Patria, se formó en esta capital, la Orquesta Sinfónica Nacional integrada por los más prestigiosos profesores de música del país. La



existencia de esa orquesta sinfónica constituye un motivo de legítimo orgullo para la República y es promesa de benéficos resultados...”

Simultáneamente a esta iniciativa, el señor Presidente de la República, decidió darle rango oficial a la institución otorgando una subvención por medio del Ministerio de Educación Pública. Para ello, se sometió a aprobación el siguiente proyecto de ley:

“Ampliase el presupuesto vigente del Departamento de Educación Pública con la suma de cuatro mil colones mensuales que se girarán como subvención a la Orquesta Sinfónica Nacional, la cual quedará obligada a ofrecer un concierto mensual gratuito a los estudiantes de colegios de segunda enseñanza que la Secretaría de Educación Pública indique en cada caso.”

1.2. Logros Históricos

Durante los diferentes períodos de su historia, desde 1926, la Orquesta logró paulatinamente, consolidar su fisonomía artística y administrativa, hasta constituir en el presente, la máxima expresión musical orquestal de nivel superior en nuestro país.

- a) *Reorganización de la Orquesta:* en el año de 1972, se reorganizó totalmente la Orquesta, con la consecuente elevación de su nivel técnico, la creación y puesta en marcha de un programa educativo adjunto a la Orquesta: la Orquesta Sinfónica Juvenil, actual Instituto Nacional de la Música (INM).
- b) Creación del Coro Sinfónico Nacional (CSN) en 1974.
- c) Integración como programa de la Orquesta del CSN, de la Compañía Lírica Nacional (CLN) y la Orquesta Sinfónica Juvenil, hoy Instituto Nacional de Música, lo que permitió la consolidación de la Orquesta en 1986.
- d) *Aprobación de un régimen de carrera artística a los músicos de la Orquesta:* la aplicación de este régimen se inició en enero de 1992, lo que les permitió la homologación a profesionales para fines salariales en 1991.
- e) Se ha logrado el reconocimiento internacional, producto del cual se han realizado importantes giras de conciertos al exterior, que ha permitido a la Orquesta proyectarse con éxito al llevar el arte costarricense a otros países.



- f) La aprobación de la Ley N° 8347 del 3 de marzo de 2003, modificada mediante Ley N° 8426 del 29 de noviembre de 2004 y Ley N° 9061 del 8 de agosto de 2012, por medio de las cuales se le otorga personería jurídica instrumental a la OSN y sus programas, constituyéndose en el CNM. Con la promulgación de esta ley, la OSN deja de existir como una entidad independiente y se incorpora como una “Unidad Técnica Especializada” de la institución. Esto quiere decir que, la norma promulgada engloba a la OSN como un área sustantiva más dentro del esquema organizacional de la institución.
- g) La aprobación del Decreto Ejecutivo N° 36789-C (Reglamento a la Ley de Creación del CNM) publicado en La Gaceta N° 198 del 14 de octubre de 2011.
- h) *Compra de instrumentos musicales:* la compra de instrumentos valorados en más de seiscientos millones de colones para tanto la OSN como para el INM durante el año 2012, permitiendo una mejor calidad de interpretación y sonido.
- i) *Construcción del nuevo edificio de la CLN:* este edificio fue construido en nuestro terreno de Moravia, con el fin de poder potenciar los objetivos generales y específicos de dicha institución.
- j) *El nombramiento como Director Artístico de nuestra OSN de reconocidos Maestros:* por citar algunos ejemplos, los Maestros Chosei Komatsu, Daniel Nazareth, Irwin Hoffman, Gerald Brown y en la actualidad, el Mtro. Carl St. Clair, todos con una amplia y reconocida trayectoria a nivel mundial.
- k) *La grabación de varios discos compactos:* dos de ellos (Bossa Nova Sinfónico y Música de compositores costarricenses Vol. 1) fueron nominados a un Grammy Latino. Bossa Nova Sinfónico recibió el premio al mejor disco de bossa nova que otorga la prensa brasileña en los Estados Unidos, un disco con la música del Mtro. Benjamín Gutiérrez en el 2014, algunas de sus obras datan de la década de los sesenta y son consideradas patrimonio musical nacional, estas grabaciones representan un reforzamiento de la identidad nacional. Para el 2015 se grabó el Vol. 2) del disco de compositores costarricenses y en el 2016 “Boleros de Costa Rica”



1.3. Marco Jurídico - Organizacional

La Ley N° 8347, Ley de Creación del CNM, fue publicada en la Gaceta N° 43 del 03 de marzo de 2003. El artículo 3° de esta Ley se detallan las Unidades sustantivas de la institución:

«...Las unidades técnicas especializadas del Centro Nacional de la Música serán:

- a. La Orquesta Sinfónica Nacional (OSN)
- b. El Instituto Nacional de Música (INM).
- c. El Coro Sinfónico Nacional (CSN).
- d. La Compañía Lírica Nacional (CLN).
- e. Otras unidades técnicas, académicas o artísticas que se requieran para el cumplimiento de los fines del Centro, previa aprobación de la Junta Directiva.»

La actual estructura organizacional del CNM fue aprobada por MIDEPLAN mediante el oficio DM-1228-2003 del 10 de diciembre de 2003. Las funciones asignadas y los servicios prestados en cada uno están orientados al cumplimiento de los objetivos organizacionales establecidos y están distribuidos en tres niveles:

Nivel Institucional/Político/Estratégico

Junta Directiva

Dirección General

Nivel Intermedio

Dirección Orquesta Sinfónica Nacional

Dirección Instituto Nacional de la Música

Dirección Coro Sinfónico Nacional

Dirección Compañía Lírica Nacional



Nivel Operacional

Unidad Gestión Administrativa

Unidad Promoción Artística y Relaciones Públicas

Unidad Centro de Información Musical

Así, bajo esta estructura organizacional aprobada, el CNM tiene a la Junta Directiva como ápice de la organización, la cual, coordina por medio de un Director General las directrices y lineamientos que se emiten. La institución cuenta con cuatro Unidades Técnicas especializadas, cada una de ellas cuenta con un Director. Además, la institución cuenta con Unidades de Apoyo. En función de lo anterior, en la estructura organizacional promulgada con la Ley 8347 y su organigrama, cada Unidad Técnica Especializada tiene un rol estratégico en la actividad institucional.



Figura 1. Organigrama del CNM

Fuente: Mideplan.



1.4. Unidades Técnicas Especializadas

Las Unidades Técnicas Especializadas de la institución tienen como fin la ejecución de diferentes propósitos y servicios que son indispensables para el alcance de los objetivos del CNM. A continuación, se presenta la labor de cada una de ellas.

1.4.1. La Orquesta Sinfónica Nacional

Propósitos

- ✓ Cultivar y difundir la música.
- ✓ Llevar el conocimiento y el gusto por la música a todas las regiones del país.
- ✓ Promover con sus integrantes la creación y difusión de la música de cámara.

Organización

La OSN está integrada por:

- ✓ El Director Artístico, como máxima autoridad técnica musical (figura contratada por la modalidad de servicios profesionales) según Ley N° 9061 del 8 de agosto de 2012 que modifica la Ley N° 8347.
- ✓ El Concertino.
- ✓ El Asistente de Concertino.
- ✓ Los Principales de Sección.
- ✓ Los Asistentes de los Principales de Sección.
- ✓ Músicos de fila.

Adicionalmente, existe una Comisión Técnica integrada por el Director Artístico que la preside, el Concertino y cinco miembros electos por los Principales de sección de la Orquesta. Las funciones de esta Comisión son: asesorar al Director Artístico en los asuntos relativos a la planificación y programa anual y procurar la mayor comunicación entre las distintas secciones de la Orquesta y el Director Artístico.

Servicios

Los servicios que presta esta unidad técnica a la sociedad costarricense están plasmados en los planes de trabajo anuales, conformado fundamentalmente por las siguientes temporadas artísticas y conciertos:



A. Temporada Oficial: esta temporada está compuesta por doce conciertos representativos de la música y los compositores clásicos tradicionalmente reconocidos. Cada concierto se ofrece en dos presentaciones: los viernes y los domingos, en el Teatro Nacional o en otro teatro previamente aprobado por la Dirección General.

B. Temporada Especial: con esta temporada se ofrecen conciertos bajo un concepto creativo y novedoso, diferente al concierto convencional de la Temporada Oficial. Para ello se incorporan –en algunos casos- otros elementos artísticos como la danza, el teatro, el canto, la mímica, el cine, la narrativa. Asimismo, el repertorio musical se propone según el público al que se dirige a saber en los siguientes tipos de conciertos:

- 1. Conciertos Didácticos (Escolares, Colegiales o Universitarios):** son conciertos dirigidos específicamente a estudiantes por lo que se ofrecen en centros educativos o en los principales teatros de San José, brindando facilidades a dichas casas de enseñanza. Su propósito fundamental es brindar actividades formativas novedosas que atraigan el interés y el gusto de los más jóvenes por la música en sus diferentes manifestaciones.
- 2. Conciertos de Extensión Cultural:** son conciertos que se ofrecen principalmente en sitios públicos (iglesias, centros comunales, gimnasios, plazas públicas y parques), de comunidades alejadas de los teatros principales, para brindar a sus poblaciones actividades artísticas que estimulen su formación, su interés y su gusto por la apreciación musical.
- 3. Concierto de Jóvenes Solistas:** son conciertos que le permiten a jóvenes promesas de la música costarricense interpretar obras como solistas acompañados de la OSN.
- 4. Conciertos Especiales:** conciertos especiales programados según las capacidades financieras o logísticas de la institución, en ésta se desarrollan conciertos también con fines específicos, por citar algunos ejemplos: conciertos de Verano Sinfónico (acompañados con diferentes agrupaciones reconocidas de la música popular costarricense), conciertos para las madres, conciertos con solistas de la OSN, entre otros.
- 5. Conciertos Navideños:** mediante estos conciertos especiales nuestra Orquesta se une a través del repertorio tradicional de esta época y su cierre de temporada anual al pueblo costarricense en la celebración de tan importantes fechas.



1.4.2. Instituto Nacional de Música

Propósitos

- ✓ Formar músicos a nivel profesional.
- ✓ Dotar a sus estudiantes del dominio de un instrumento musical, de la práctica en conjunto y de otros conocimientos musicales teóricos y prácticos necesarios para el cabal cumplimiento de su profesión.
- ✓ Desarrollar en los estudiantes una actitud permanente de superación profesional y humana.

Organización

Para atender su labor sustantiva cuenta con un Director Académico como máxima autoridad técnica, el Consejo Académico, el cuerpo docente en calidad de instructores musicales y una estructura administrativa.

Está organizado en cuatro departamentos, con funciones estrictamente docentes:

- ✓ De cuerdas.
- ✓ De vientos y percusión.
- ✓ De conjuntos.
- ✓ De técnicas musicales.

Cada uno de estos departamentos está conformado por personal exclusivamente docente, que eligen de su seno la jefatura correspondiente por períodos anuales quienes conforman el Consejo Académico.

Servicios

Dentro de los servicios que presta tenemos que, en los departamentos de cuerdas; vientos y percusión; y conjuntos, dedicados a la enseñanza en la ejecución de instrumentos musicales, se ofrecen los siguientes niveles académicos:

- ✓ Nivel Preparatorio: clases individuales y en grupo, dos o tres veces por semana. En cuerdas, generalmente, se realizan las clases con asistencia de la madre o algún adulto responsable de la enseñanza del niño.
- ✓ Nivel Elemental.
- ✓ Nivel Intermedio.
- ✓ Nivel Avanzado.



En los tres últimos niveles se imparte una clase individual de una hora a la semana, con clases adicionales colectivas en los casos que lo ameriten, como, por ejemplo, la preparación y confección de cañas.

En el caso del Departamento de técnicas musicales, los niveles ofrecidos son el Nivel Preparatorio y el Nivel Elemental 1. En estos dos niveles, las clases son colectivas con un máximo de diez alumnos, una vez por semana, una hora y media. Por su parte, en el Nivel Elemental 2 y 3 y el Nivel Intermedio 1, 2 y 3, se imparten clases colectivas con un máximo de diez alumnos, dos horas por semana. En el Nivel Avanzado 1, 2 y 3 se ofrecen en clases colectivas con un máximo de diez alumnos, tres horas por semana.

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, 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 mantenga 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 (SINEM) desde el 2008, pero que se imparte en nuestras instalaciones. 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.

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 o discapacidades presentes en el programa son:

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

El Instituto está formalmente dirigido por un Consejo Académico, como órgano superior académico, siendo el Director Académico quien lo preside. Además, está conformado por los jefes de departamentos y un representante de los estudiantes.

1.4.3. Coro Sinfónico Nacional

Propósito

- ✓ Dar a conocer la música coral en los diferentes ámbitos y regiones del país.

Organización

El Coro tiene un Director de Unidad Técnica Especializada, como máxima autoridad técnica en el canto coral. Está integrado por personas que participan voluntariamente: ciudadanos dedicados a distintas ocupaciones, estudiantes universitarios, profesionales de



distintos campos, así como por estudiantes de Canto de las diferentes universidades estatales.

Servicios

El CSN ofrece al público espectáculos de canto coral con un repertorio extenso que comprende composiciones de los períodos Barroco (S. XVII), Clásico (S. XVIII), Romántico (S.XIX) y Contemporáneo (S.XX).

Generalmente, sus presentaciones se hacen conjuntamente con la Orquesta, ya que, desde su fundación en 1974, ha formado parte conjunta en el montaje de actividades con la Orquesta Sinfónica y la CLN.

1.4.4. Compañía Lírica Nacional

Propósito

- ✓ La difusión de las artes líricas.

Organización

La CLN tiene un Director de Unidad Técnica Especializada como máxima autoridad en ese ámbito. El personal artístico no es permanente, se contrata por un tiempo determinado según las necesidades particulares de cada obra.

Servicios

Los espectáculos que ofrecen al público están organizados según el siguiente esquema:

- ✓ **Temporada de ópera:** consiste en el montaje escénico musical de las principales obras del canto lírico.
- ✓ **Temporada de extensión cultural:** proyección y difusión del arte lírico a comunidades, centros educativos y empresas.
- ✓ **Conciertos de cámara y conciertos didácticos:** presentaciones de cantantes solistas y grupos vocales.
- ✓ **Clases maestras.**



Capítulo II

2. Marco Filosófico de la Institución

Durante el año 2018, el CNM se dio a la tarea de modernizar y adecuar el Marco Filosófico Institucional, por lo que, se realizó un análisis exhaustivo con el fin de ajustarlo a la realidad de la institución. Así, el nuevo Marco Filosófico fue aprobado por medio del acuerdo 4, de la Sesión 14-18 de la Junta Directiva, el día 3 de agosto de 2018. La declaración de la Misión, Visión, Valores y Objetivos fue oficializada y divulgada a todo el personal por medio de circular # CNM-DA-087-2018, de fecha 24 de agosto de 2018.

2.1 Misión

«Somos la institución estatal encargada de fomentar en la ciudadanía la apreciación por las artes musicales, a través de programas de formación académica profesional, ejecución y difusión de las diferentes manifestaciones musicales.»

2.2 Visión

«Ser la institución líder en materia de formación académica y ejecución, y referente en la difusión de todas las manifestaciones musicales a nivel nacional e internacional.»

2.3 Valores

Excelencia
Dedicación
Disciplina
Calidad
Equidad
Inclusión



2.4 Objetivos Institucionales

2.4.1 Objetivo General

Generar políticas que deriven en acciones concretas para el fortalecimiento, la enseñanza, la ejecución y la difusión de las artes musicales en todas sus manifestaciones.

2.4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Ejecutar actividades musicales a través de programas institucionales en todas las regiones del país.
- ✓ Potenciar de manera inclusiva, la enseñanza y práctica de la música.
- ✓ Generar oportunidades para la promoción de la música costarricense.

2.5 Prioridades Institucionales

Las prioridades institucionales del CNM son:

- ✓ Las producciones musicales realizadas por la institución en todo el territorio nacional facilitarán el acceso de todas las personas y despertarán el gusto y la sensibilidad por la música.
- ✓ La formación musical de niños, niñas y jóvenes contribuirá al desarrollo humano integral y a una mejor calidad de vida.

2.6 Políticas Institucionales

El documento de Políticas Institucionales creado por Planificación Institucional y la Dirección Administrativa, se sometió al escrutinio de la Comisión de Control Interno y al criterio de los altos jefes de la institución. El día 22 de octubre de 2018, la Junta Directiva del CNM, en Sesión Ordinaria N°18-18, aprobó de forma unánime el documento de Políticas Institucionales adjunto. Este manual incluye políticas para las siguientes áreas:

- ✓ Políticas Generales
- ✓ Políticas de Convivencia
- ✓ Políticas Académicas
- ✓ Políticas de Gestión Administrativa-Financiera
- ✓ Políticas de Planificación Institucional



- ✓ Políticas de Proveduría Institucional
- ✓ Políticas de Recursos Humanos
- ✓ Políticas de Manejo de la Información

Capítulo III

3. Presupuesto

Para efectos presupuestarios el CNM pertenece al programa número 758 de Promoción de las artes, cuyo subprograma es el número 01 y se denomina Centro Nacional de la Música. El presupuesto para el 2021 es de ₡3.409.000.000,00.

En función de lo anterior, se tiene un presupuesto oficial que ha sido consolidado. En la Figura 2 se muestra la distribución por partida del presupuesto del 2021 para el CNM.

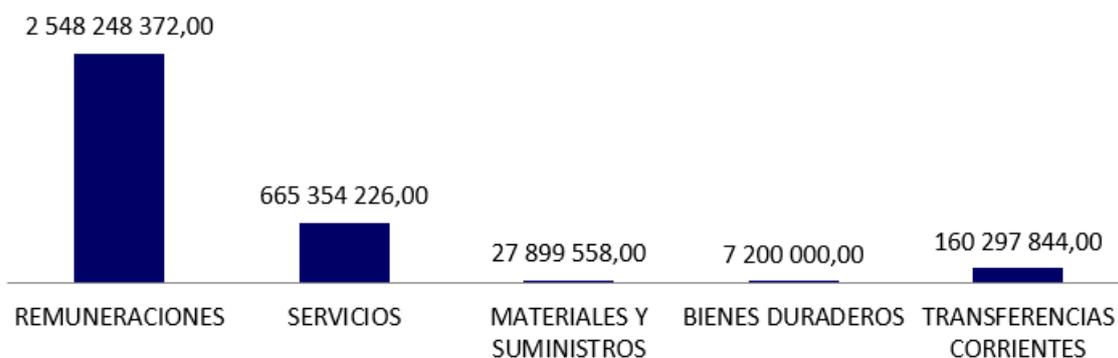


Figura 2. CNM: Distribución por partida del Presupuesto 2021 - Consolidado

Fuente: Presupuesto 2021.

Nota: Datos en colones.

Para fines prácticos, a nivel interno de la institución se ha dividido el presupuesto en las siguientes cuatro unidades técnicas:



A continuación, se muestra la distribución presupuestaria porcentual para el 2021 de cada una de las unidades técnicas.

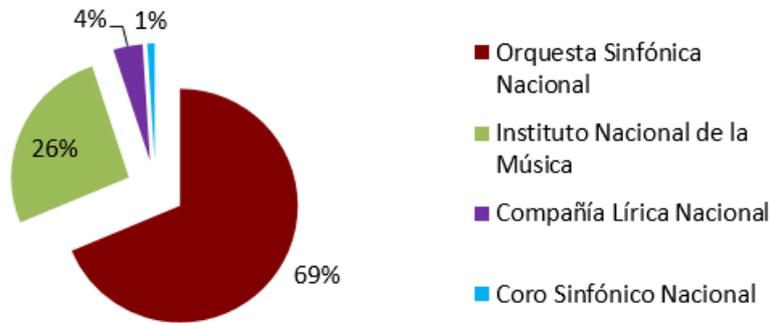


Figura 3. CNM: Distribución porcentual del Presupuesto 2021

Fuente: Presupuesto 2021.

Nota: Datos en colones.

Por su parte, en la Figura 4, se aprecia el monto bruto asignado en el presupuesto del 2021 para cada una de las unidades técnicas.

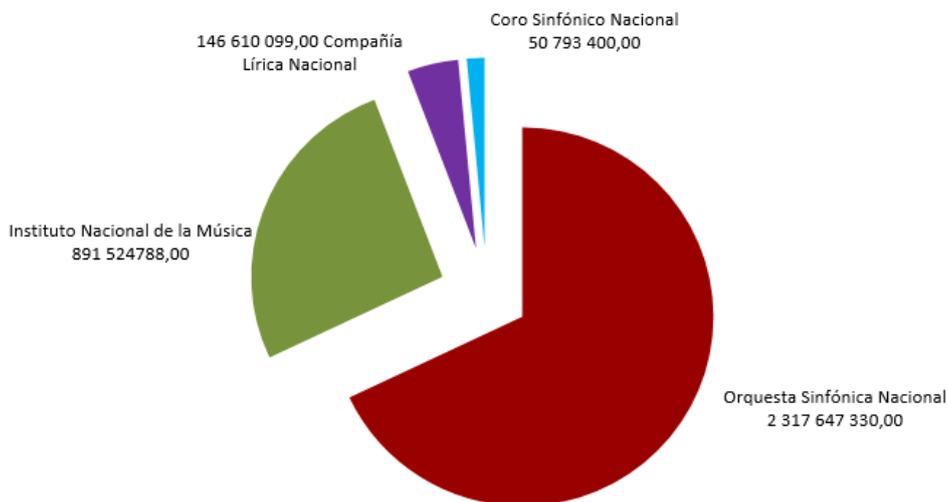


Figura 4. CNM: Asignación por Unidad Técnica del Presupuesto 2021

Fuente: Presupuesto 2021.

Nota: Datos en colones.

La siguiente figura muestra la distribución por partida presupuestaria del presupuesto del 2021 de la OSN.



Figura 5. CNM: Distribución por partida del Presupuesto 2021 - OSN

Fuente: Presupuesto 2021.

Nota: Datos en colones.

En la Figura 6 se detalla la distribución por partida presupuestaria del presupuesto del 2021 del INM.

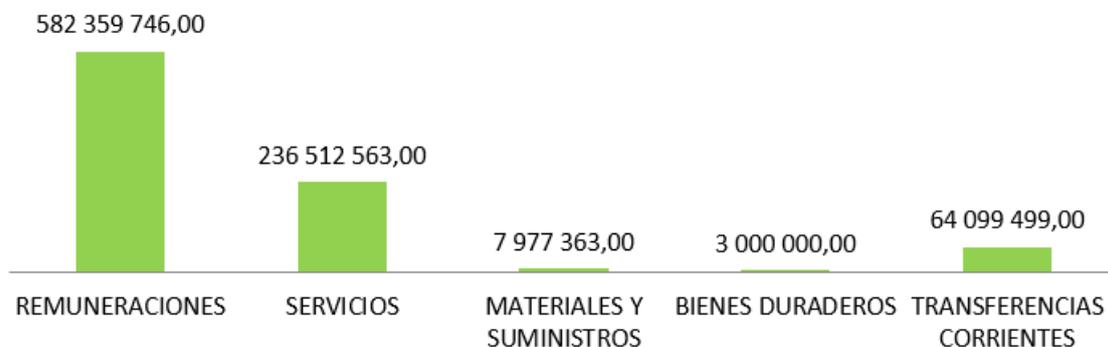


Figura 6. CNM: Distribución por partida del Presupuesto 2021 - INM

Fuente: Presupuesto 2021.

Nota: Datos en colones.

A continuación, se muestra la distribución por partida del presupuesto del 2021 de la CLN.

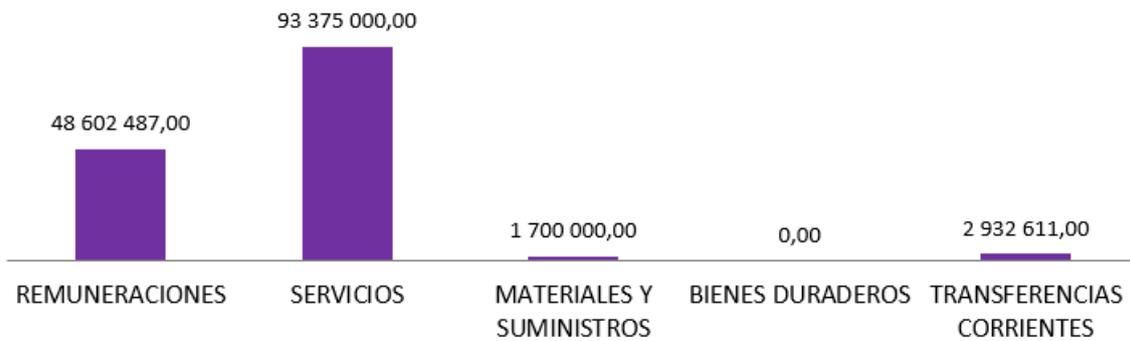


Figura 7. CNM: Distribución por partida del Presupuesto 2021 - CLN

Fuente: Presupuesto 2021.

Nota: Datos en colones.

Por último, la Figura 8, muestra la distribución por partida presupuestaria del presupuesto del 2021 del CSN.



Figura 8. CNM: Distribución por partida del Presupuesto 2021 – CSN

Fuente: Presupuesto 2021.

Nota: Datos en colones.

Capítulo IV

4. Diagnóstico Institucional

La institución aplica importantes evaluaciones a nivel institucional para obtener un diagnóstico de su situación en diferentes campos. A continuación, se desarrollan herramientas que se aplican.

4.1. Autoevaluación de Control Interno

Esta herramienta, se aplicó a todo el personal para generar un diagnóstico del Sistema de Control Interno en la institución y proponer así medidas correctivas pertinentes a partir de las respuestas, opiniones e inquietudes de las personas encuestadas. Por medio de circular #CNM-DG-024-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019, se dio a conocer a todo el personal el Informe de Resultados y Plan de Mejora de la Autoevaluación de Control Interno – 2019, el cual, se sometió a conocimiento y aprobación de la Junta Directiva. Este documento fue aprobado en la sesión #20-2019, con acuerdo #7, de fecha 2 de diciembre de 2019. Este informe fue elaborado por Planificación Institucional y cuenta con el visto bueno de la Comisión de Control Interno.

La calificación global que se obtuvo es baja (44,72%). Los resultados por componente y por labor fueron:

Tabla 1. Calificación de Componente por Labor

Componente del Sistema de Control Interno	Musical	Educativa	Administrativa
Ambiente de Control	40,86%	48,78%	57,47%
Valoración de Riesgo	40,00%	38,86%	45,45%
Actividades de Control	34,12%	48,00%	53,64%
Sistemas de Información	48,32%	58,78%	56,49%
Seguimiento	45,00%	57,14%	76,36%

Fuente: Informes IGI. Planificación Institucional.

Al analizar cada uno de los componentes, se determinó un parámetro de referencia de 80% para identificar cuales componentes requieren mayor atención. En tal sentido, debido a que la calificación global que se obtuvo fue tan baja, todos los componentes resultaron tener una calificación menor a ese parámetro.



De los resultados del ACI – 2019, se pueden vislumbrar ventanas de mejora en las diferentes áreas o unidades de la institución, esto, de acuerdo a los componentes de Control Interno que se evaluaron. En este sentido, la institución ha estado implementando acciones para mejorar la gestión en términos de los mencionados criterios de eficacia, transparencia o ética y prevención de la corrupción.

Los resultados obtenidos responden a que las acciones para mejorar en materia de control interno se han retomado recientemente y estas no están totalmente integradas en la cultura organizacional. Es decir, basados en estas premisas, los resultados invitan a la reflexión en torno a la necesidad de aplicación de medidas enfocadas a crear actitudes positivas y proactivas hacia este tema. Así, se debe evitar que aspectos tales como el desconocimiento y la resistencia al cambio no tomen un rol protagónico en la institución. Como alternativa, con respecto al control interno, se debe estimular actitudes constructivas, la ejecución efectiva, el trabajo en equipo y visibilizar los esfuerzos por medio de una constante mejora en la rendición de cuentas.

4.2. Índice de Gestión Institucional (IGI)

El puntaje global del IGI en el 2019 fue de 95%, lo que representa un comportamiento creciente en relación a los años previos. Entre los logros más importantes en relación del IGI del 2019, fue que se gestionó la realización del Plan Estratégico Institucional, lo cual, significó un aumento de varios puntos en la calificación. Asimismo, otros aspectos que contribuyeron al incremento de la nota fue que la Comisión de Ética y Valores finiquitó el Manual de Ética y Valores del CNM, mientras que, la Asesoría Legal generó un documento sobre el trámite de las denuncias y otros aspectos asociados. Todos estos nuevos insumos fueron publicados por medio de circulares y se pusieron a disposición del público general en la página de Internet, con lo cual, se cumplió a cabalidad con estas buenas prácticas de mejora institucional.

Asimismo, en los resultados del IGI 2019, se puede notar que hay un incremento global de la nota del área de Gestión Financiero Contable, Recursos Humanos y Tecnologías de la Información. En relación a la Gestión Financiero Contable, la realización del Plan Estratégico Institucional y los puntos que este instrumento desarrolla, contribuyeron a un incremento en la nota de esta área. Con respecto a Tecnologías de la Información, el puntaje incrementó porque la mayoría de los puntos no aplican al caso del CNM, en tanto la institución no cuenta con un área establecida de informática y se encuentra a merced de los lineamientos del Departamento de Informática del Ministerio de Cultura y Juventud. Por su parte, en Recursos Humanos se está aplicando el estudio de clima laboral y trimestralmente se envían reportes de las capacitaciones que se realizan en la institución a



Gestión Institucional de Recursos Humanos del Ministerio de Cultura y Juventud, lo cual, sumo puntos a esta área.

Tabla 2. Puntajes por Criterios de Análisis – 2018

Área	IGI General	Eficiencia	Transparencia	Ética y prevención de la corrupción
Planificación	93.8	100.0	100.0	66.7
Gestión financiero-contable	92.3	100.0	100.0	75.0
Control Interno	92.9	100.0	100.0	80.0
Contratación administrativa	100.0	100.0	100.0	100.0
Presupuesto	100.0	100.0	100.0	100.0
Tecnologías de la información	100.0	100.0	-	-
Servicio al usuario individual e institucional	92.3	83.3	100.0	100.0
Recursos humanos	92.9	83.3	100.0	100.0
Puntaje global del IGI	95.2	95.5	100.0	88.5

Fuente: Índice de Gestión Institucional (IGI). CNM.

Cabe destacar que la alta calificación en esta área responde en gran parte a los esfuerzos realizados y que se continúan llevando a cabo a este momento. Nuestra página de Internet se ha convertido en una ventana en la que la institución ha puesto a disposición información para que los usuarios internos y externos tengan acceso a ella. Entre los documentos, que están a la mano para la consulta de la ciudadanía están: los estados financieros, el presupuesto, el plan de compras, las actas de la Junta Directiva, entre otros.

4.3. Gestión de Riesgo

Este informe detalla los resultados de la revisión de los procesos de elaboración y ejecución presupuestaria. Además, en el informe se detallan el marco orientador, el ambiente de apoyo, los recursos, los sujetos interesados y las herramientas de apoyo.

En el 2019, la Comisión de Control Interno realizó una sesión con el fin de identificar los potenciales procesos a los cuales podría ser viable aplicar el SEVRI. Se valoró el último tema al que se aplicó el SEVRI en el 2018 y se determinó que las acciones a ejecutar se mantienen activas para alcanzar un nivel de riesgo bajo o moderado. Posteriormente, la Comisión concluyó que es de vital importancia implementar el SEVRI al Proceso de Elaboración del Presupuesto Anual del CNM. La Junta Directiva autorizó que se aplicara el SEVRI al “Proceso de Elaboración del Presupuesto Anual y la Ejecución Presupuestaria



del CNM” y aprobó el equipo de expertos propuesto. Esta aprobación, se hizo por medio del acuerdo #4 del 27 de mayo de 2019, en Sesión Ordinaria 08-2019.

El día 2 de diciembre de 2019, en la sesión ordinaria 20-2019 se aprobó el SEVRI por medio del Acuerdo #6. Así, con circular #CNM-DG-023-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019 se remitió a todo el personal el Informe de Aplicación del SEVRI y su Plan de Mejora.

La identificación y análisis de los riesgos ha sido un ejercicio muy valioso. Se espera que esta dinámica siga permitiendo que se haga un esfuerzo por disminuir la incertidumbre en los procesos y resultados obtenidos en las diferentes áreas de la institución.

4.4. Aplicación de la Encuesta de Satisfacción de los Usuarios

En el 2019, el CNM desarrolló una Encuesta de Satisfacción con el objetivo de conocer la opinión de los usuarios de los servicios que el INM presta. Se diseñó un instrumento que comprende diferentes temas. Esta encuesta se aplicó a 173 personas usuarias de los servicios, entre ellas, estudiantes, padres, madres o encargados. La misma fue auto-suministrada y de carácter anónimo.

Las respuestas en relación a la satisfacción sobre los aspectos académicos, de infraestructura y servicios tuvieron un resultado global de 69,83%. Los aspectos mejor calificados son el dominio de los profesores sobre las materias impartidas (85,40%), el trato/atención brindada por parte de los profesores (81,80%) y el contenido teórico-práctico de las clases (80,00%). Además, esta escala arrojó que los puntos con menor calificación son el servicio de la soda (50,60%), el servicio de la biblioteca (54,20%), el estado del mobiliario, equipo e instrumentos (60,20%), el estado de las instalaciones (60,40%), la divulgación de información sobre vida estudiantil (62,20%), el reglamento que rige al INM (65,20%), el servicio de becas (64,40%), entre otros.

El Análisis de Resultados de la Encuesta de Satisfacción del INM 2019 es el documento que presenta los resultados e incluye un plan de mejora para abordar los principales temas que se desligaron del mismo. El plan de mejora propuesto, indica las acciones concretas, los responsables y los plazos de implementación de las mejoras. Este documento fue dado a conocer a todo el personal por medio de circular # CNM-DG-008-2020, de fecha 13 de febrero de 2020. Además, este informe de resultados y su plan de mejora se encuentra a disposición del público general en la página de Internet.



4.5. Conclusiones de la Aplicación de Herramientas de Medición

Las evaluaciones detalladas en este apartado permitieron obtener una radiografía de la institución en diferentes campos. Gracias a los planes de mejora que se generaron luego de la aplicación de estas, fue posible ir un paso más allá, al proponer posibilidades de optimización en cada una de las áreas o aspectos evaluados.

La aplicación de la Autoevaluación de Control Interno permitió identificar mejoras que se consolidaron en un plan que incluye aspectos para cada uno de los temas evaluados con calificación baja. Así, ante el desconocimiento y pobre percepción sobre los aspectos de Control Interno que fueron evaluados, se han seguido implementando iniciativas de reforzamiento de estos temas, y en especial, se requiere seguir concientizando a los funcionarios sobre la importancia de participar activamente en las acciones o medidas.

El Índice de Gestión Institucional permitió ejecutar un proceso evaluativo que dio pie a la retroalimentación de actividades implementadas, las carencias o debilidades institucionales y el establecimiento de acciones de mejora. En vista de la importancia del Plan de Mejora de esta evaluación, actualmente, cada área de la institución se concentra en la ejecución de las medidas o acciones propuestas para lograr la optimización continua.

La gestión del riesgo, ha incentivado que la institución evalúe los riesgos que más le afectan e identifique medidas potenciales para contrarrestarlos. Esta dinámica permitirá un reconocimiento paulatino de los controles que en las diferentes áreas deberán implementarse para que los procesos se den de manera adecuada.

Por último, la encuesta de satisfacción permitió conocer más a fondo la opinión de los usuarios de los servicios que el INM presta, y así, proponer acciones de mejora que impliquen desafíos en diferentes campos.

Capítulo V

5. Matriz de Articulación Plan de Presupuesto

La Matriz de Articulación Plan de Presupuesto (MAPP) del CNM detalla la programación institucional desde los diferentes indicadores y el presupuesto asignado para el alcance de las metas asociadas a ellos.

Tabla 3. Matriz de Articulación Plan de Presupuesto

Nombre de la Institución:	Centro Nacional de la Música
Nombre del Jefe de la Institución:	Gabriel Goñi Dondí
Sector:	Educación y Cultura
Ministro(a) Rector(a):	Giselle Cruz Maduro

Objetivo Nacional: Generar un crecimiento económico inclusivo nivel nacional y regional, en armonía con el ambiente, generando empleos de calidad, reduciendo la pobreza y la desigualdad.

PLAN NACIONAL DESARROLLO										PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA															
ODS VINCULADO	AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO DEL AREA	INTERVENCIÓN ESTRATEGICA	OBJETIVO INTERVENCIÓN ESTRATEGICA	INDICADOR DE LA INTERVENCIÓN ESTRATEGICA	LINEA BASE DEL INDICADOR (Regional cuando proceda)	META DEL PERIODO (regional cuando proceda)	COBERTURA GEOGRAFICA POR REGION	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)	CODIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACIÓN META		INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LINEA BASE	METAS DEL INDICADOR				ESTIMACIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (en millones de colones)		SUPUESTOS, NOTAS TÉCNICAS Y OBSERVACIONES	
												DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)	CANTIDAD			ANUAL	DESEMPEÑO PROYECTADO			MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO		
															HOMBRES				MUJERES	t+1	t+2				t+3
1,3,4,5,8,10,14,16	Seguridad Humana	Garantizar los derechos de las personas para vivir dignamente en sus hogares, en entornos seguros, protectores e inclusivos, satisfaciendo las necesidades fundamentales que favorezcan su desarrollo humano.	Desconexión cantonal artística, educativa y cultural.	Beneficiar a las personas de los cantones con IDS medio y bajo, con proyectos culturales articulados, para contribuir a su inclusión social.	Cantidad de personas beneficiadas con los proyectos ejecutados.	ND	2019: 52.055 2020: 100.241 2021: 100.408 2022: 95.996	ND	Fortalecer la participación efectiva de las personas, grupos y comunidades, para avanzar en la construcción de una democracia cultural, que reconozca la diversidad y promueva el disfrute de los derechos culturales.	Programa 758 - Promoción de las artes / Subprograma 01 - Centro Nacional de la Música	Producciones y coproducciones artístico culturales	Número de coproducciones realizadas	2021 - 2				35072	36135	36496	36496	36496	260,00	Presupuesto nacional y recursos propios	Este indicador no incluye el número de personas asistentes a las actividades musicales en distritos de menor índice de desarrollo social.	
											Producciones y coproducciones artístico culturales	Número de producciones realizadas	2021: 73	21463	14309		ND	900	1000	1000	1000	0,81	Presupuesto nacional y recursos propios	Este indicador se vincula al Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2019-2022. Comprende el número de personas asistentes a las actividades musicales en distritos de bajo y medio índice de desarrollo social.	
											Promedio de Deserción del Instituto Nacional de la Música.					5,80%	4,26%	3,85%	3,85%	3,85%	891,52	Presupuesto nacional y recursos propios	El norte será llevar la enseñanza musical a la mayor cantidad de la población, tomando en consideración las posibilidades de la institución. Se espera desarrollar actividades que permitan incentivar al estudiante para que permanezca firme en su plan académico disminuyendo así la posibilidad de deserción.		
											Formación y capacitación en artes escénicas y musicales.	Estudiantes atendidos en los programas de educación formal.	2021: 633	294	302		74,8	80	80	80	80	0,36	Presupuesto nacional y recursos propios	Para abordar el tema de satisfacción en la encuesta dirigida a los usuarios de los servicios del INM, se utilizan escalas tipo Likert con 5 opciones de respuesta a marcar (Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho, ni insatisfecho, Insatisfecho y Muy insatisfecho). El ítem utilizado para calcular la calificación promedio es sobre el servicio educativo musical del INM.	
											Servicios artísticos, culturales y educativos.	Número de actividades artísticas, culturales y educativas realizadas.	2021: 80	NA	NA		ND	13890	14000	14000	14000	7,00	Presupuesto nacional y recursos propios	La cantidad de personas que asisten a las actividades artísticas musicales varían. Se realizarán actividades artísticas musicales, tales como recitales y conciertos. Las actividades son promovidas y desarrolladas por la Dirección Académica del INM en los diferentes niveles.	

Fuente: Planificación Institucional del CNM.



5.1. Descripción de los Indicadores Institucionales

El CNM, propuso metas e indicadores a cumplir. Uno de los objetivos de Producción Musical, está alineado con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND). Los principales indicadores detallados por unidad técnica, son los siguientes:

Orquesta Sinfónica Nacional: estos indicadores están asociados con la producción musical:

- Número de asistentes a las actividades artísticas musicales.
- Número de personas beneficiadas con los proyectos ejecutados.

Instituto Nacional de la Música: estos indicadores están asociados con la formación y extensión musical:

- Promedio de Deserción del INM.
- Calificación promedio del servicio educativo musical que brinda el CNM a través del INM.
- Número de asistentes en las actividades artísticas musicales desarrolladas por el INM.



5.1.1. Indicadores de la Orquesta Sinfónica Nacional

Los indicadores de producción musical de la OSN, buscan rendir cuentas y reflejar los esfuerzos institucionales por llegar a la mayor cantidad de personas en las diferentes zonas del país, ofreciendo gran variedad de actividades artísticas musicales. Así, el primer indicador pretende contabilizar la asistencia de personas a las actividades artísticas musicales, en los formatos de conciertos de temporada oficial, protocolo, gira internacional, entre otros.

Tabla 4. Ficha del Indicador de Número de asistentes a las actividades artísticas musicales.

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	Número de asistentes a las actividades artísticas musicales.
Definición conceptual	<p>Cantidad de personas que asisten a las actividades artísticas musicales que realiza el Centro Nacional de la Música (CNM) para las cuales se espera público.</p> <p>De acuerdo al Glosario de Términos del MCJ (2020) se define a los asistentes como aquellas personas que disfrutan, de manera presencial, actividades artísticas, culturales, recreativas, protocolarias, de divulgación, entre otras.</p> <p>Las actividades pueden darse en los siguientes formatos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Temporada Oficial: conciertos oficiales de la Orquesta Sinfónica Nacional (OSN) en el Teatro Nacional con el Director Artístico, con Directores y solistas invitados. - Protocolo: presentaciones en eventos oficiales del Gobierno de Costa Rica, el Ministerio de Cultura y Juventud, entre otros. Ejemplos: conciertos en la inauguración de los Juegos Deportivos Centroamericanos, la Inauguración del Festival Internacional de la Artes o un Traspaso de Poderes. - Extensión Cultural: conciertos gratuitos en diferentes espacios públicos como iglesias, gimnasios y centros educativos, donde se difunde la música orquestal y el canto lírico. - Concierto Especial: presentaciones enfocadas en alguna temática especial o con la participación de algún grupo o artista invitado. Ejemplos: "Tango Sinfónico", Verano Sinfónico" o José Carreras. - Gira Internacional: presentaciones realizadas fuera del país con algún objetivo específico. Ejemplos: la invitación a un festival internacional de música o la celebración de algún evento de importancia. - Entre otros.
Fórmula de cálculo	Sumatoria de las personas asistentes a las actividades artísticas musicales.
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Cantidad de personas asistentes a las actividades musicales.



Unidad de medida del indicador	Número	
Interpretación	X cantidad personas que asistieron a las actividades artísticas musicales durante el año T.	
Desagregación	Geográfica	Por unidad geográfica: Región, provincia, cantón y distrito.
	Temática	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por fecha de realización. 2. Por duración del evento. 3. Por modalidad de concierto. 4. Por población meta.
Línea base	35072	
Meta	2021: 36135	
Periodicidad	Anual.	
Fuente de información	Promoción Artística y Relaciones Públicas (PARP). OSN. CNM.	
Clasificación	<input type="checkbox"/> Impacto <input type="checkbox"/> Efecto <input checked="" type="checkbox"/> Producto	
Tipo de operación estadística	Registro administrativo	
Comentarios generales	<p>El CNM realiza actividades artísticas musicales dirigidas a todo público. Además, se realizan producciones y coproducciones musicales en diferentes localidades del país, para despertar en los ciudadanos de diferentes grupos culturales, zonas geográficas y estratos sociales, el gusto por la música en sus diferentes manifestaciones. / Se espera un crecimiento anual de 100 personas asistentes a las actividades musicales con respecto al año previo. / El PARP recopilará la información de las actividades musicales que realiza la OSN. Asimismo, en las actividades registradas por la OSN se incluirán las actividades organizadas en coordinación con el Coro Sinfónico Nacional, el Instituto Nacional de la Música, la Compañía Lírica Nacional, entre otras instancias. No se consideran las actividades educativas del INM.</p>	

*Fuente: Ministerio de Cultura y Juventud – MCJ (2020). Glosario de los Registros Administrativos de Cultura y Juventud – SIRACUJ. San José, Costa Rica.



El segundo indicador de la OSN, corresponde a los asistentes en localidades prioritarias. Se busca llevar un conteo de las personas que llegan a las actividades artísticas musicales en distritos y cantones de bajo y medio índice de desarrollo social. Lo anterior, en función de los lineamientos del Ministerio de Cultura y Juventud que eligió lugares específicos para que las dependencias realicen sus actividades en función de las metas del gobierno y el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP).

Tabla 5. Ficha del Indicador de Número de personas beneficiadas con los proyectos ejecutados.

Elemento	Descripción	
Nombre del indicador	Número de personas beneficiadas con los proyectos ejecutados.	
Definición conceptual	<p>Personas beneficiadas: corresponde a aquellas personas de los cantones y sus distritos con IDS medio-bajo que fueron definidas como beneficiarios directos dentro de la programación de los proyectos. Los beneficiarios directos corresponden a las personas que asisten a las actividades musicales que realiza el Centro Nacional de la Música (CNM).</p> <p>Pueden ser de tipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Protocolo: presentaciones en actividades oficiales del Gobierno de Costa Rica, del Ministerio de Cultura y Juventud, entre otras instancias. • Extensión Cultural: conciertos gratuitos en diferentes espacios públicos como iglesias, gimnasios y centros educativos, donde se difunde la música. • Concierto Especial: presentaciones enfocadas en alguna temática especial o con la participación de algún grupo o artista invitado. • Entre otros. 	
Fórmula de cálculo	Sumatoria de las personas asistentes a las actividades musicales en distritos de menor índice de desarrollo social.	
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Cantidad de personas asistentes a las actividades musicales en distritos de menor índice de desarrollo social.	
Unidad de medida del indicador	Número	
Interpretación	X cantidad personas que asistieron a las actividades musicales en distritos de menor índice de desarrollo social durante el año T.	
Desagregación	Geográfica	Por unidad geográfica: Región, provincia, cantón y distrito.
	Temática	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por fecha de realización. 2. Por duración del evento. 3. Por modalidad de concierto. 4. Por población meta.
Línea base	ND	
Meta	2021: 900	



Periodicidad	Anual.
Fuente de información	Promoción Artística y Relaciones Públicas (PARP). CNM. Orquesta Sinfónica Nacional (OSN).
Clasificación	<input type="checkbox"/> Impacto <input type="checkbox"/> Efecto <input checked="" type="checkbox"/> Producto
Tipo de operación estadística	Registro administrativo
Comentarios generales	El CNM realiza actividades musicales dirigidas a todo público. Además, se realizan producciones musicales en diferentes localidades del país, para despertar en los ciudadanos de diferentes grupos culturales, zonas geográficas y estratos sociales, el gusto por la música en sus diferentes manifestaciones. / Se espera un crecimiento anual de 100 personas asistentes a actividades musicales con respecto al año previo. / El PARP recopilará la información de las actividades musicales que realiza la OSN. Asimismo, en las actividades registrados por la OSN se incluirán las actividades organizadas en coordinación con el Coro Sinfónico Nacional, el Instituto Nacional de la Música, la Compañía Lírica Nacional, entre otras instancias.

Fuente: Elaboración propia.



5.1.2. Indicadores del Instituto Nacional de la Música

El primer indicador a medir en cuanto a la formación musical, es la deserción. Este, se incluyó al visualizar la importancia de dar seguimiento al tema dentro de la institución (ver Tabla 6). Uno de los fines del CNM es brindar altos estándares de educación musical, al tiempo que, se facilita la permanencia en el sistema a los estudiantes altamente talentosos y disciplinados, lo cuales, pese a sus habilidades, podrían verse obligados a abandonar sus estudios por diversas razones. Así, la institución se ha dado la tarea de ir identificando las características de la deserción y los aspectos de mejora en este sentido, con el fin de que se puedan aplicar medidas que den soporte a los estudiantes en el proceso educativo. Lo anterior, para que los estudiantes permanezcan en la institución alcanzando su sueño de ser músicos del más alto nivel en el ámbito profesional.

Tabla 6. Ficha del Indicador de Promedio de Deserción del INM.

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Promedio de Deserción del Instituto Nacional de la Música.
Definición conceptual		Deserción: Ocurre cuando un estudiante de algún nivel del Instituto Nacional de la Música (INM) abandona su programa de estudios durante un semestre.
Fórmula de cálculo		<ul style="list-style-type: none"> - El primer paso para el cálculo sería determinar para cada semestre la siguiente fórmula: Porcentaje de deserción semestral = $[\text{Estudiantes desertores(as) en el transcurso del semestre (Tx)} / \text{Estudiantes activos(as) al inicio del semestre (Tx)}] * 100$ - El segundo paso es determinar el promedio de los porcentajes de deserción semestrales: Promedio de deserción anual = $(\% \text{ deserción semestre T1} + \% \text{ deserción semestre T2}) / 2$
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Estudiantes activos(as): Estudiantes matriculados al inicio del semestre Tx. Estudiantes desertores(as): Estudiantes que pasaron a estado "inactivo" en el transcurso del semestre Tx. T1: Primer Trimestre. T2: Segundo Trimestre.
Unidad de medida del indicador		Promedio
Interpretación		Porcentaje de deserción semestral: Durante el semestre Tx, por cada 100 estudiantes activos (as) al inicio, X% pasaron a la categoría de inactivos (as), es decir, desertaron del Sistema. Promedio de deserción anual: El promedio de deserción anual de estudiantes de INM durante el año fue de X%.
Desagregación	Geográfica	Por unidad geográfica: Región, provincia, cantón y distrito.



	Temática	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por sexo. 2. Por grupos de edad. 3. Por nivel. 4. Por motivo de deserción.
Línea base		5,80%
Meta		2021: 4,26%
Periodicidad		Semestral
Fuente de información		Dirección Académica del INM / Área de Planificación / SIRACUJ.
Clasificación		<input type="checkbox"/> Impacto <input type="checkbox"/> Efecto <input checked="" type="checkbox"/> Producto
Tipo de operación estadística		Registro administrativo
Comentarios generales		<p>Se espera estudiar la deserción, diseñar estrategias e implementar acciones que permitan hacer que el estudiante permanezca firme en su plan de estudios disminuyendo así la posibilidad de que deje sus estudios. De acuerdo a los resultados de la Encuesta de Satisfacción realizada en el 2019, las principales razones por las que los estudiantes han considerado abandonar sus estudios son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad de horarios de estudios. 2. Falta de apoyo institucional. 3. Insatisfacción con la gestión académica. 4. Políticas de nivelación de la institución. 5. Dificultades para insertarse al ámbito laboral luego de graduarse. 6. Cantidad de años que toma graduarse con título universitario. 7. Factores económicos. <p>Cabe destacar que el INM busca ofrecer un programa de estudios del más alto nivel curricular que permita una formación académica instrumentista de excelencia para que los estudiantes puedan profesionalizarse en el área musical. La oferta académica del INM incluye los siguientes niveles: a) 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). b) Nivel Preparatorio. c) Nivel de elemental. d) Nivel intermedio. e) 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.</p>

Fuente: Elaboración propia.



El segundo indicador del INM que se mide es relativo al servicio educativo musical que se brinda. En este sentido, se indica que se aplicará una encuesta que incluya un ítem específico para determinar la calificación promedio que otorgan los usuarios. En la Tabla 7 se pueden apreciar los elementos esenciales que definen este indicador.

Tabla 7. Ficha del Indicador de Calificación promedio del servicio educativo musical que brinda el CNM a través del INM.

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	Calificación promedio del servicio educativo musical que brinda el CNM a través del INM.
Definición conceptual	<p>Es la calificación promedio de las respuestas de los encuestados al ítem que mide la satisfacción con el desempeño general del Instituto Nacional de la Música (INM). Anualmente, se consulta sobre diferentes temas a través de una encuesta dirigida a la población estudiantil para conocer la percepción de los usuarios sobre los servicios que brinda la institución. Específicamente, se hace la siguiente consulta para el cálculo de la calificación promedio: "¿Qué tan satisfecho está con el servicio educativo musical del Instituto Nacional de la Música (INM)?". Se tienen las siguientes opciones de respuesta a esta pregunta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Muy satisfecho 2. Satisfecho 3. Ni satisfecho, ni insatisfecho 4. Insatisfecho 5. Muy insatisfecho.
Fórmula de cálculo	$\frac{((fMS*100\%)+(fS*75\%)+(fM*50\%)+(fI*25\%)+(fMI*0\%))}{\text{Total de estudiantes que evaluaron la satisfacción con el servicio educativo musical del INM.}}$ <p>Dónde:</p> <p>fMS: se refiere a la frecuencia absoluta de estudiantes que indicaron que estaban muy satisfechos con el servicio educativo musical del INM. fS: se refiere a la frecuencia absoluta de estudiantes que indicaron que estaban satisfechos con el servicio educativo musical del INM. fM: se refiere a la frecuencia absoluta de estudiantes que indicaron que ni estaban satisfechos ni insatisfechos con el servicio educativo musical del INM. fI: se refiere a la frecuencia absoluta de estudiantes que indicaron que estaban insatisfechos con el servicio educativo musical del INM. fMI: se refiere a la frecuencia absoluta de estudiantes que indicaron que estaban muy insatisfechos con el servicio educativo musical del INM.</p>

Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Cantidad de estudiantes cuya calificación promedio se ubica en la categoría de Muy Satisfactorio (100 o mayor a 75). Cantidad de estudiantes cuya calificación promedio se ubica en la categoría de Satisfactorio (entre 75 y mayor de 50). Cantidad de estudiantes cuya calificación promedio se ubica en la categoría de Ni Satisfactorio, Ni Insatisfactorio (50). Cantidad de estudiantes cuya calificación promedio se ubica en la categoría de Insatisfactorio (entre menos de 50 y mayor de 25). Cantidad de estudiantes cuya calificación promedio se ubica en la categoría de Muy Insatisfactorio (entre 25 y 0).
Unidad de medida del indicador		Índice
Interpretación		Al ser un índice estos números no tienen una interpretación, solamente generan una escala de 0 a 100.
Desagregación	Geográfica	Por unidad geográfica: Región, provincia, cantón y distrito.
	Temática	1. Por sexo. 2. Por grupos de edad. 3. Por nivel.
Línea base		74,80% (Resultado obtenido en el ítem de la encuesta de satisfacción aplicada a los usuarios de los servicios del INM en el 2019)
Meta		80%
Periodicidad		Anual
Fuente de información		Dirección Académica del INM / Área de Planificación / SIRACUJ.
Clasificación		() Impacto () Efecto (x) Producto
Tipo de operación estadística		Encuesta
Comentarios generales		Para abordar el tema de satisfacción en la encuesta dirigida a los usuarios de los servicios del INM, se utilizan escalas tipo Likert con 5 opciones de respuesta a marcar (Muy satisfecho, Satisfecho, Ni satisfecho, ni insatisfecho, Insatisfecho y Muy insatisfecho). El ítem utilizado para calcular la calificación promedio es sobre el servicio educativo musical del INM.

Fuente: Elaboración propia.



En vista de que el INM realiza diversas actividades artísticas musicales como parte de los programas académicos para evaluar a los estudiantes e incrementar sus experiencias de roce con el público, que son parte fundamental en su formación profesional. Se estará registrando la asistencia a estas actividades de acuerdo a lo detallado en la ficha del indicador presentada en la Tabla 8.

Tabla 8. Ficha del Indicador de Número de asistentes en las actividades artísticas musicales desarrolladas por el INM.

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Número de asistentes en las actividades artísticas musicales desarrolladas por el INM.
Definición conceptual*		Se refiere a la cantidad de personas que asisten a las actividades artísticas que incluyen actividades culturales como conciertos o recitales. Artes musicales: Presentaciones musicales públicas ejecutadas por solistas, grupo de cámara, ensambles, entre otros (MCJ 2020). - Conciertos: Presentaciones musicales públicas ejecutadas por uno o varios ensambles, es decir, agrupaciones con 10 o más integrantes (orquesta, banda, camerata o coro). - Recitales: Presentaciones musicales públicas ejecutadas por solistas o grupo de cámara.
Fórmula de cálculo		Sumatoria
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Total de asistentes a actividades artísticas musicales.
Unidad de medida del indicador		Número
Interpretación		Total de asistentes a las actividades artísticas musicales.
Desagregación	Geográfica	Por ubicación geográfica: por región, provincia, cantón y distrito.
	Temática	1. Por tipo de actividad.
Línea base		ND
Meta		13890
Periodicidad		Anual
Fuente de información		Los datos se derivan del Sistema Institucional de Registros Administrativos de Cultura y Juventud (SIRACUJ)
Clasificación		() Impacto () Efecto (x) Producto
Tipo de operación		Registro administrativo



estadística	
Comentarios generales*	La cantidad de personas que asisten a las actividades artísticas musicales varían. Serán desarrolladas en forma de actividades artísticas musicales: recitales, conciertos. Las actividades son promovidas y desarrolladas por la Dirección Académica del INM en los diferentes niveles.

*Fuente: Ministerio de Cultura y Juventud – MCJ (2020). Glosario de los Registros Administrativos de Cultura y Juventud – SIRACUJ. San José, Costa Rica.



Capítulo VI

1. Proyecto Institucional N° 001531 - Construcción y equipamiento de las nuevas instalaciones del CNM

1.1. Justificación

En nuestro país, el desarrollo, fortalecimiento, enseñanza y difusión de las artes musicales en todas sus manifestaciones es de interés público, y por ley, dichos aspectos competen al CNM, creado mediante la Ley N° 8347 de fecha 19 de febrero de 2003, mismo que está adscrito al Ministerio de Cultura y Juventud.

Se plantea para el Plan Nacional de Desarrollo de la presente Administración del Presidente Sr. Carlos Alvarado Quesada, acciones estratégicas para la priorización, fortalecimiento y progreso cultural del país, así como el acceso de los ciudadanos a las diversas actividades artísticas, enfatizando la importancia del aprendizaje, conocimiento y disfrute de la música como parte integral del desarrollo cultural de los costarricenses.

La OSN, el INM, el CSN y la CLN son unidades técnicas del CNM, donde los valores del ser costarricense son fortalecidos por medio de la expresión musical, siendo también uno de los recursos más importantes de proyección cultural en el ámbito nacional e internacional por el alto nivel calidad y prestigio que dichas unidades proyectan.

Los altos estándares de excelencia que han desarrollado nuestros programas en los últimos 70 años de historia exigen hoy en día que estemos conforme al desarrollo y avances mundiales en este campo. El 21 de abril de 1994 que se construyeron las instalaciones donde nos ubicamos, originalmente diseñadas para albergar al Programa Juvenil de la OSN con una población de 350 estudiantes.

Hoy en día nuestro edificio atiende a más de 600 estudiantes inscritos dentro del INM, a todos los integrantes de la OSN de Costa Rica con su calendario de ensayos anuales, a el CSN y sus más de ochenta integrantes que realizan tres ensayos por semana y una CLN que con espacio limitado logran realizar ensayos para los montajes de ópera, zarzuela, recitales, etc.

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 sus labores diarias y solventar el



hacinamiento y carencia de espacios disponibles para el desarrollo en los ámbitos 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 nuevos estudiantes de los programas de formación musical, así como brindar condiciones idóneas para el desarrollo de profesionales costarricense en los próximos años. Todo esto sin duda alguna será de gran beneficio para todos y además nos ayudará a convertirnos en un centro latinoamericano para la realización de cualquier tipo de encuentro cultural que sea necesario.

Este proyecto nos permitirá seguir fieles a nuestra misión institucional y convertirnos en la principal organización musical en los diversos campos de formación y ejecución, posicionándose en un lugar reconocido en el ámbito nacional e internacional.

1.2. Objetivos del Proyecto

1.2.1. Objetivo General del Proyecto

Construcción y equipamiento de instalaciones que cumplan con los requisitos necesarios para alumnos, músicos, docentes, investigadores, y administrativos del CNM para la formación, desarrollo y producción artística de instrumentistas, coros, y orquestas.

1.2.2. Objetivos Específicos del Proyecto

- 1) Construcción de un edificio de aproximadamente 900 metros cuadrados en el que se albergara al Instituto Nacional de la Música. Contará con dos salones multiuso de ensayos, aulas grupales, aulas individuales, centro de cómputo y laboratorio de grabación.
- 2) Construcción de una Sala de Conciertos de aproximadamente 1400 metros cuadrados, diseñada acústicamente para que pueda presentarse una orquesta hasta de 180 músicos, con una capacidad de 600 butacas.
- 3) Equipamiento de todas las instalaciones nuevas.

1.3. Área de Influencia

El proyecto se ubicará en Moravia, San José dentro de un terreno propiedad de la institución, con un área de influencia inmediata en todo el territorio nacional pues el mismo



servirá para albergar estudiantes de todo el país, así como músicos, docentes y administrativos que requieran el uso de las instalaciones.

1.4. Beneficiarios del Proyecto

- a) El Estado, Ministerio de Cultura y Juventud, el CNM, el SINEM y el INM: Se ven beneficiados al contar con un centro educativo musical con instalaciones aptas para la enseñanza de este tipo y que hasta hoy no se tienen. Además, la ley del CNM le permite alquilar sus bienes por lo que será una fuente muy importante de financiamiento para la institución.
- b) OSN, CSN, CLN, Orquesta Juvenil Centroamericana, SINEM, Bandas Nacionales, Orquesta de Heredia, etc. al contar con un centro de enseñanza y ensayos y presentaciones acondicionados según sus necesidades como profesionales.
- c) País: Se verá beneficiado al contar con profesionales instrumentistas formados integralmente que formaran parte de compañías nacionales con proyección internacional. Además de un canal más para el fortalecimiento de la cultura y la formación musical de los niños y jóvenes costarricenses.

1.5. Estado Actual del Proyecto

El proyecto ha venido siendo gestionado a través de un Convenio con la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos UNOPS. En este sentido, una de las tareas iniciales consistió en la revisión por parte de una entidad técnica internacional, de los planos estructurales, arquitectónicos, acústicos, eléctricos y electromecánicos.

Así, el avance del proyecto se vio condicionado a la revisión de los planos constructivos, los cuales, debían ser sometidos a verificación ante el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA). Como parte de esta verificación, instituciones como el AyA, IMAS, Bomberos o el Ministerio de Salud, realizan sus respectivas evaluaciones por medio de la plataforma del CFIA. Dentro de esta revisión estas instancias podían emitir sus observaciones o rechazos a aspectos que el diseñador debía solucionar de no cumplir con la normativa. El diseñador contaba con 30 hábiles para subsanar, responder y/o hacer los cambios que sean necesarios en los planos y documentos para satisfacer lo señalado por la institución correspondiente. Superado este proceso de revisión, se han iniciado las acciones para la adjudicación de la construcción de la obra. UNOPS está trabajando en la preparación del cartel para que en cuanto todo esté listo con los planos se pueda proceder a sacarlo a concurso y recibir ofertas.

1.6. Ficha del Proyecto

La caracterización del proyecto se presenta en la Tabla 9 e incluye aspectos tales como su etapa de desarrollo actual, los montos que se esperan ejecutar en el 2021 y los responsables.

Tabla 9. Ficha del Programa Institucional de Inversión Pública

FICHA TÉCNICA DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE INVERSIÓN PÚBLICA															
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:						Centro Nacional de la Música									
NOMBRE DEL JERARCA DE LA INSTITUCIÓN:						Gabriel Goñi Dondi									
SECTOR:						Educación y Cultura / Turismo									
MINISTRA RECTORA:						Edgar Mora Altamirano / María Amalia Relevo									
PROGRAMA DE INVERSIÓN PÚBLICA															
CÓDIGO Y NOMBRE DEL PROYECTO	ETAPA ACTUAL*	% DE AVANCE ETAPA ACTUAL	CÓDIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	MONTO EJECUTADO AL 2019 (MILLONES DE COLONES)*	MONTOS POR EJECUTAR (MILLONES DE COLONES) 2021					MONTOS EJECUTADOS (MILLONES DE COLONES) 2021					RESPONSABLES
					I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	TOTAL	I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	TOTAL	
Construcción edificio anexo del Centro Nacional de la Música (aulas y auditorio) Proyecto #001531	Ejecución	33%	758 - Promoción de las Artes	1 012,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Gabriel Goñi Dondi, Director General del CNM/Sylvie Durán Salvatierra, Dennis Portuguez, Ministerio de Cultura y Juventud
Total				1 012,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	

Fuente: Planificación Institucional del CNM.

Nota 1: La ejecución correspondiente a este proyecto está condicionada a que las autoridades del Ministerio de Hacienda permitan el traslado de recursos de superávit de otras instituciones.

Nota 2: La información con relación a la Etapa Actual y el Monto ejecutado al 2019 está de acuerdo a la información registrada en Delphos.

Anexos

A. Fotos de nuevas instalaciones del CNM





