# Manual de Políticas Institucionales
# Centro Nacional de la Música

**Elaborado por:**
**Karla Ugalde Watson**
**Mauricio Montero Montanari**
**Comisión de Control Interno**

**Revisado por:**
**Gabriel Goñi Dondi**

**Avalado por:**
**Junta Directiva**

**Octubre 2018**
**San José, Costa Rica**

## Índice General

Presentación ..... 3
Políticas Generales ..... 4
Políticas de Convivencia ..... 6
Políticas Académicas ..... 7
Políticas de Gestión Administrativa-Financiera ..... 7
Políticas de Planificación Institucional ..... 8
Políticas de Proveeduría Institucional ..... 9
Políticas de Recursos Humanos ..... 10
Políticas de Manejo de la Información ..... 11

## Presentación

Las políticas institucionales para la gestión de la institución corresponden a las normas aplicables a lo interno para el cumplimiento de la misión y la visión. Son las “reglas de juego” que deberán ser observadas en todo momento como parte del accionar institucional.

Las políticas institucionales se constituyen como marco de referencia para orientar y dirigir todas las actividades sustantivas y de apoyo de la institución y permitir que las diferentes unidades puedan sustentarse en ellas.

Estas comprenden las disposiciones generales no negociables que rigen el accionar de la institución. Tienen una connotación de largo plazo y deben considerarse de acatamiento obligatorio.

El Centro Nacional de la Música (en adelante CNM) presenta las siguientes políticas institucionales según su categoría.

## Políticas Generales

1. La institución fomentará e incentivará a través de todos los medios disponibles el gusto por la cultura musical en todas sus expresiones.

2. El CNM, emprenderá programas educativos para la enseñanza de las artes musicales, con el objetivo de cumplir y lograr la excelencia y profesionalismo, para lo cual, realizará las acciones necesarias para consolidar un sistema educativo formal que asegure la formación de músicos e instrumentistas de alto nivel.

3. El CNM promoverá la difusión de la cultura musical a través de todas sus manifestaciones. Para ello producirá eventos de alta calidad, mediante la participación de la Orquesta Sinfónica Nacional, la Compañía Lírica Nacional, el Coro Sinfónico Nacional, los ensambles del Instituto Nacional de la Música, y cualquier otra agrupación que forme parte de la institución.

4. El CNM generará convenios, alianzas estratégicas, patrocinios y cualquier otra actividad legal relacionada, para visibilizar y posesionarse a nivel nacional e internacional como una institución altamente especializada, inclusiva y comprometida con la enseñanza y difusión de la Música.

5. El CNM ejecutará y difundirá actividades musicales dentro del país, para ello promoverá visitas a comunidades dentro y fuera del valle central, así como en los cantones declarados como de interés prioritario.

6. El CNM mantendrá una presencia destacada en el ámbito internacional de la difusión de la cultura musical costarricense. Para tales fines promoverá su participación activa en eventos internacionales, generando propuestas y promoviendo soluciones para el abordaje de los retos contemporáneos de la música, así como impulsando la participación de grupos y ensambles musicales de nuestra nación en otros países.

7. El CNM contará con una estructura organizativa acorde a sus objetivos, para lo cual deberá promover las acciones necesarias para la evaluación permanente de sus actividades y la readecuación de su esquema organizativo y planta física, cuando así lo requiera, con el fin de cumplir a cabalidad con los objetivos institucionales.

8. El CNM gestionará procesos de atención a la ciudadanía, usuarios internos y externos y autoridades gubernamentales que permitan garantizar la transparencia y la rendición de

cuentas en relación a la prestación de sus servicios. A tales fines orientará su gestión hacia altos estándares de calidad y de mejora continua.

9. El CNM fortalecerá las acciones orientadas a reducir las vulnerabilidades y la atención de emergencias, desde una perspectiva integral, de manera que se asegure la protección de la vida de los usuarios de las instalaciones y de los bienes institucionales.

10. El CNM acogerá las regulaciones establecidas para el tratamiento de denuncias, asegurando la atención diligente y oportuna de las mismas así como la confidencialidad de la denuncia y del denunciante cuando así se requiera.

11. El CNM promoverá una sana convivencia y un ambiente libre de discriminación.

12. El CNM fortalecerá los mecanismos de fomento de la producción académica, artística y cultural e implementará estrategias, con el propósito de ponerla al servicio de la población, para contribuir, de esa forma, con una difusión de las artes musicales cada vez más equitativa e inclusiva.

13. El CNM desarrollara los procesos de contratación administrativa, para lo cual, promoverá la transparencia en la adquisición de materiales, suministros, equipos y servicios, fomentando en la medida que sea posible la participación activa de las pequeñas y medianas empresas (PYMES).

14. El CNM promoverá un adecuado manejo de la información física y digital, además de una difusión responsable y eficiente de la misma.

15. En acatamiento de la Ley N° 9097, sobre la Atención al Derecho de Petición, y con la finalidad de cumplir efectivamente con el derecho humano de acceso a la información pública, el CNM adopta las acciones necesarias que garanticen de forma proactiva, oportuna, oficiosa, completa, accesible y abierta este derecho.

16. El CNM implementará mecanismos que le posibiliten la aceptación de documentos digitales mediante el uso de firma digital para trámites o servicios que la institución ofrece a los usuarios internos y/o externos. Asimismo, promoverá el uso de la firma digital, esto conforme a la legislación promulgada para el uso de este recurso.

## Políticas de Convivencia

17. El CNM reconocerá al ser humano como el eje fundamental de toda actividad laboral, y en tal sentido procurara por todos los medios su protección, seguridad y desarrollo en el ejercicio de sus funciones.

18. Se fomentará por todos los medios, la equidad de género en la gestión institucional a través de todos sus procedimientos y estrategias de acción.

19. Se ejecutarán acciones para evitar la exclusión o discriminación a grupos o personas tales como las minorías étnicas, las personas con discapacidad o la población LGTBI, entre otros.

20. El CNM observará y aplicará las normas promulgadas para garantizar a las personas con discapacidad, las condiciones de accesibilidad requeridas para el desarrollo de sus actividades.

21. Prevenir, evitar y erradicar las conductas de acoso sexual y hostigamiento de cualquier índole tendente a presionar, amenazar, agredir, humillar, marginar colectiva y sistemáticamente a cualquier persona dentro de la Institución.

22. Se deberá fomentar un marco de preservación del medio ambiente, cumpliendo la legislación ambiental aplicable y los requisitos que la institución considere necesarios para tal fin, promoviendo y concientizando al personal sobre la importancia del impacto de sus actividades en el medio, y motivándolo a identificar, informar y controlar los aspectos que de ellas derivan.

23. El CNM deberá fomentar acciones tendientes a reducir, reutilizar y reciclar los recursos promoviendo un uso racional de los mismos, y contribuyendo a disminuir el impacto ambiental en su gestión.

24. Se promoverá el establecimiento de comisiones de trabajo para coadyuvar con la administración en la solución de las distintas situaciones que se presenten, por medio del trabajo en equipo de los funcionarios y la participación proactiva de cada uno de los miembros de la organización.

25. Se promoverá un ambiente libre de drogas ilícitas, alcohol y armas.

## Políticas Académicas

26. El INM, desarrollará los procesos institucionales para que los estudiantes del INM, reciban una educación orientada a la excelencia académica, inclusiva y accesible. Para lo cual elaborará planes de estudio y programas acordes con altos estándares de calidad y contratará personal docente de alto nivel y experiencia en la ejecución musical y docencia.

27. El INM contará con un portafolio de oferta académica pertinente y actualizada, así como servicios de bienestar estudiantil al alcance de todos los estudiantes.

28. El INM coordinará las acciones necesarias para contar con óptimas instalaciones y servicios que garanticen excelentes condiciones para el estudiantado.

29. El INM realizará evaluaciones periódicas que permitan diagnosticar la situación de la institución en diferentes ámbitos e implementar mejoras oportunas.

30. El CNM promoverá activamente el desarrollo de un entorno académico y laboral, libre de toda forma de violencia, acoso sexual, bullying y de discriminación, tanto de la población estudiantil como del personal docente y administrativo.

31. El INM contará con el servicio de Becas Estudiantiles, para lo cual elaborará la reglamentación correspondiente en conjunto con el Consejo Académico.

## Políticas de Gestión Administrativa-Financiera

32. El CNM propiciará la adecuada obtención y aplicación de los recursos públicos, garantizando la sostenibilidad financiera de la institución y el cumplimiento de sus objetivos. A tales fines velará por la correcta supervisión de los ingresos y egresos institucionales, manteniendo como marco orientador los principios de economía, eficiencia y eficacia en la gestión.

33. Se promoverá la utilización de sistemas que faciliten información oportuna y confiable sobre el comportamiento financiero institucional, como apoyo a los procesos de toma de decisiones y evaluación de la gestión.

34. El CNM, velará por una adecuada asignación de recursos entre las Unidades Técnicas Programáticas. Para tales fines, se utilizarán técnicas modernas de programación

presupuestaria, así como una óptima planificación institucional que garantice la generación de indicadores afines y otros productos relacionados con el cumplimiento de los objetivos propuestos.

35. El CNM, garantizará el uso racional y transparente de los fondos públicos, al fortalecer los mecanismos de control y evaluación de la gestión financiera.

36. El CNM promoverá en sus funcionarios una adecuada gestión de rendición de cuentas de todas las actividades y en especial la relacionada con el manejo de fondos públicos, a tales fines velará por una adecuada emisión de garantías de caución entre aquellos funcionarios que intervengan en tales procesos.

37. Se promoverá la utilización de los medios tecnológicos de control presupuestario, así como generará los espacios de modificación presupuestaria que garanticen la disponibilidad y distribución de fondos para el cumplimiento de los fines institucionales.

38. El CNM mantendrá un control cercano de los ingresos provenientes de distintas fuentes (impuestos, cánones, matrículas, boletos de entrada a eventos, entre otros) para lo cual promoverá las acciones necesarias que faciliten su recaudación. En cumplimiento de esta política, se promoverá la creación de estrategias y la participación activa de la Institución en comisiones interinstitucionales de fomento para una recaudación eficiente de recursos.

39. El CNM, actuará en apego a las leyes, decretos, directrices y circulares emanadas de los órganos superiores de la Gestión Financiera Pública, y asegurará los controles adecuados para su cumplimiento efectivo.

40. El CNM, adecuará sus procesos financieros y presupuestarios para dar cumplimiento al interés superior del servicio público que brinda, dando prioridad al mejor criterio de conveniencia institucional en la toma de decisiones de carácter financiero contable.

## Políticas de Planificación Institucional

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

42. El CNM, orientará la gestión operativa institucional hacia la transparencia, la claridad de los procesos, el monitoreo, la autoevaluación, la emisión de información relevante y la oportuna retroalimentación sobre los aspectos operativos que requieran mejora.

43. Se promoverá la institucionalización del control interno como herramienta de gestión y, de esta manera, facilitar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

44. El CNM gestionará de manera continua e integrada los riesgos en todos los procesos institucionales y la constitución de un marco de trabajo sistematizado y estandarizado, permanente, proactivo y sustentable, que establezca el contexto organizacional y facilite la identificación, el análisis, la evaluación, el tratamiento, la comunicación y el monitoreo en curso de los riesgos institucionales.

45. El CNM se propondrá objetivos y metas para las diferentes áreas y se les dará seguimiento con el fin de evidenciar que los esfuerzos provenientes de las tareas sustantivas son congruentes con los resultados de la institución.

## Políticas de Proveeduría Institucional

46. El CNM fomentará el cumplimiento de los lineamientos establecidos dentro de las normas que rigen la contratación administrativa. En todo aspecto ligado a la adquisición de bienes y/o servicios institucionales, deberá privar el interés superior de la Administración en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

47. El CNM establecerá controles estrictos sobre la asignación, trasiego, traslado, donación, desecho, préstamo o consignación de activos institucionales, para tales fines diseñará formularios y mantendrá registros actualizados que garanticen su ubicación y localización en todo momento.

48. Para garantizar el cumplimiento de los fines institucionales, el CNM podrá alquilar equipos, instrumentos musicales, espacios físicos u otros, a instituciones públicas o a empresas privadas, asociaciones, cooperativas, universidades u otras organizaciones. Así, se velará por la salvaguarda, custodia y retorno, para lo cual, se elaboraran convenios o contratos, según sea el caso, además, de la rendición de las respectivas garantías por parte de los arrendatarios.

49. El CNM velará porque el equipo asignado a cada funcionario sea de su uso exclusivo, por lo que, cada funcionario será responsable de su custodia y manejo. No se permitirá a los funcionarios el uso del mobiliario y equipo e instrumentos musicales para fines distintos al designado por la institución.

## Políticas de Recursos Humanos

50. El CNM motivará al personal a hacer el mejor uso de las competencias, habilidades y destrezas que aportan valor al desempeño laboral y a su crecimiento individual, como una forma de impulsar una cultura y un clima organizacional que coadyuve con el logro de los objetivos institucionales.

51. El CNM atenderá de manera oportuna los distintos requerimientos de inducción de los funcionarios nuevos, procurando motivar en ellos la identificación de la Misión, Visión, los Valores y Objetivos Institucionales, así como la adecuada transferencia de conocimientos para la correcta ejecución de las funciones para las cuales fueron contratados.

52. Se deberá garantizar la transparencia e igualdad de oportunidades a las personas en los procesos de selección, contratación y promoción profesional, en las plazas artísticas, administrativas y docentes.

53. El CNM promoverá acciones decididas que permitan el desarrollo de la carrera administrativa de sus miembros, para lo cual velará por mantener una estructura organizativa acorde a las necesidades institucionales.

54. El CNM promoverá acciones tendientes a fomentar la adecuada capacitación de cada uno de sus miembros y velará para que esos conocimientos adquiridos sean utilizados de manera tal que generen resultados acordes al logro de los objetivos institucionales.

55. El CNM proporcionará a todos los colaboradores de la institución, condiciones de trabajo seguras y saludables, preservando de esta manera los recursos humanos, para lo cual, se desarrollarán e implementarán programas de prevención y control de riesgos laborales, salud y seguridad de conformidad con la normativa institucional, y de la legislación nacional en materia de salud ocupacional.

56. El CNM garantizará y asegurará la continuidad de aquellos procesos críticos, para lo cual, planificará acciones de contingencia, que contrarresten la ocurrencia de eventos o incidentes que afecten la prestación de sus servicios.

57. El CNM promoverá un clima organizacional que permita un adecuado desempeño laboral de los funcionarios y una óptima convivencia entre los mismos.

## Políticas de Manejo de la Información

58. El CNM generará información estratégica utilizando como marco de actuación la transparencia, la oportunidad, la pertinencia y la veracidad.

59. Se garantizará y mantendrá un adecuado nivel de conocimiento técnico y un flujo de información interna y externa a diferentes usuarios de manera eficiente, eficaz y oportuna, para mejorar la competitividad, el conocimiento de la industria y la toma de decisiones.

60. El CNM implantará y ejecutará los procesos de gestión archivística necesarios para garantizar la conservación y el acceso al caudal de información y documentación de la institución.

61. Se desarrollará un sistema integrado de información, que automatice los procesos académico-administrativos y asegure el desarrollo de herramientas informáticas que, con base en principios de seguridad, confidencialidad, universalidad y accesibilidad, coadyuven en la toma de decisiones institucionales.

62. El CNM fortalecerá y garantizará la protección de la imagen de la institución, mediante el uso adecuado y respetuoso de los símbolos y la línea gráfica, su unidad y coherencia audiovisual, implementando los mecanismos y controles para la difusión de la información correspondientes.

63. Mediante estrategias de mercadeo y comercialización, el CNM promoverá la gestión de patrocinios, así como la generación de actividades innovadoras que generen recursos complementarios a la Institución.

64. El CNM, deberá contar con una Pagina Web actualizada y una adecuada gestión de redes sociales en la cual se incluya información relevante sobre la gestión operativa y actividades artísticas, así como cualquier otra que garantice la transparencia y la rendición de cuentas sobre los recursos asignados.