



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

**Informe de Cumplimiento del Plan
Anual Operativo
2019**

**Elaborado por:
Karla Ugalde Watson
Encargada de la Unidad de Planificación Institucional**

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

**2020
San José, Costa Rica**



Índice General

I. INTRODUCCIÓN	3
II. METODOLOGÍA	4
III. RESULTADOS DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN ANUAL OPERATIVO - CNM - 2019	5
A. PAO 2019 – ADMINISTRACIÓN	5
B. PAO 2019 – INSTITUTO NACIONAL DE LA MÚSICA (INM)	10
C. PAO 2019 – COMPAÑÍA LÍRICA NACIONAL (CLN)	13
D. PAO 2019 – CORO SINFÓNICO NACIONAL (CSN)	15
E. PAO 2019 – COMUNICACIÓN Y DESARROLLO (CODE)	17
F. PAO 2019 – PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL (UPI)	20
G. PAO 2019 – PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL	25
H. PAO 2019 – GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS AUXILIAR	30
I. PAO 2019 – FINANCIERO – CONTABLE	34
J. PAO 2019 – ASESORÍA LEGAL	36
K. PAO 2019 – INFORMÁTICA	38
IV. CONCLUSIÓN	43



I. Introducción

El Plan Anual Operativo (PAO), es un instrumento que se genera con el objetivo de sistematizar los aspectos operativos asociados con las actividades y con el fin de materializar los productos en una expresión anual. El uso del PAO en el sector público se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y la asignación de esfuerzos operativos en un contexto de cambios y fuertes exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados. Así, el PAO le permite a la Institución proponerse objetivos y metas para rendir cuentas sobre sus operaciones y verificar si los compromisos fueron alcanzados por parte de las personas asignadas para su ejecución.

El Índice de Gestión Institucional (IGI) refiere al PAO como una herramienta que contiene las actividades sustantivas de la Institución a realizar durante el periodo en cuestión. Asimismo, el PAO del Centro Nacional de la Música (CNM) comprende acciones que están vinculadas con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) en aspectos tales como los siguientes:

1. Administración:
 - Construcción del edificio.
2. Comunicación y Desarrollo (CODE):
 - Producir actividades musicales.
3. Instituto Nacional de la Música (INM):
 - Matrícula.
 - Disminución de la Deserción.

El PAO fue incorporado en el CNM por la Unidad de Planificación en el año 2018. En los primeros meses del año 2019, se solicitó a los diferentes encargados de unidades o áreas que propusieran objetivos con el fin de reflejar y dar seguimiento a los esfuerzos operativos que desde las diferentes instancias se hacen en la Institución para la ejecución de una óptima gestión. En las siguientes secciones se presentan los resultados de la implementación de esta herramienta con el detalle del cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.



II. Metodología

El PAO, es una herramienta que debe estar articulada adecuadamente con definiciones estratégicas tales como la Misión, la Visión, los Objetivos Estratégicos, los productos y usuarios de la Institución. Además, para ser coherente con los objetivos y metas de la Institución, el PAO debe recoger en su programación las prioridades establecidas en función de la calendarización de actividades, identificar los insumos necesarios para la generación de los productos finales y los procesos que impliquen la generación de proyectos, actividades, contrataciones, entre otras acciones relevantes.

Esta herramienta permite registrar objetivos, indicadores, metas y detalle de cumplimiento, para establecer el monitoreo y evaluación posterior. En el PAO, se especifica también los resultados de la gestión y los responsables de su ejecución.

Implementación y Evaluación

El desarrollo de las acciones o actividades específicas del PAO, se implementa, por parte de sus responsables. De manera que, el seguimiento se realiza por medio de la solicitud de resultados a las diferentes áreas o unidades detalladas en este instrumento.

En el 2019, la evaluación del cumplimiento se solicitó de acuerdo a tres situaciones:

- Actividades o Acciones con cumplimiento: la persona responsable detalla el nivel de cumplimiento de cada aspecto.
- Actividades o Acciones No cumplidas: la persona responsable detalla las razones que justifican el incumplimiento.
- Actividades o Acciones pendientes o en proceso: En este caso, la persona responsable indica lo siguiente:
 1. El avance que se tienen con respecto a la acción o actividad.
 2. Razones del no cumplimiento en tiempo.
 3. La fecha estimada en que la acción o actividad estará cumplida (si aplica).

De acuerdo a la información facilitada por los responsables de actividades o acciones, se debe dar seguimiento a los aspectos que se encuentran en proceso y/o que no fueron cumplidos. Lo anterior, tomando en consideración el caso de las acciones que deberán ir presentando avance a lo largo del tiempo.



III. Resultados de Cumplimiento del Plan Anual Operativo - CNM - 2019

El PAO – 2019 del Centro Nacional de la Música ha sido implementado por las diferentes áreas, tomando como base la vinculación de aspectos estratégicos - operativos y el presupuesto. Esto, con el fin de establecer prioridades y asignar los recursos humanos y económicos de forma eficiente, así como promover de manera gradual la evaluación de resultados y la rendición de cuentas. A continuación, se presenta los Planes Anuales de cada una de las unidades técnicas y de apoyo.

A. PAO 2019 – Administración

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Crear el Código de Ética del Centro Nacional de la Música.	CNM	Cantidad de Códigos de Ética creados.	1	1	100%	Director General / Director Administrativo / Comisión de Ética y Valores.	El Manual de Ética y Valores para los Funcionarios del Centro Nacional de la Música fue aprobado por parte de la Junta Directiva, por medio del Acuerdo #3, de la Sesión Extraordinaria #19-2019, realizada el 22 de noviembre de 2019.
2. Difundir el Código de Ética de la Institución.	CNM	Cantidad de actividades para difundir el Código de Ética.	1	1	100%	Director General / Director Administrativo / Comisión de Ética y Valores.	El Manual de Ética y Valores para los Funcionarios del Centro Nacional de la Música fue dado a conocer a todo el personal de la institución por medio de circular CNM-DG-019-2019, de fecha 28 de noviembre de 2019.
3. Evaluar la satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios que	CNM	Cantidad de evaluaciones de satisfacción de los usuarios.	1	1	100%	Directora del INM /Karla Ugalde Watson / Director General / Director Administrativo.	Durante el II Semestre del 2019 se aplicó la encuesta dirigida a los estudiantes de todos los niveles y padres de familia del INM, con la que se buscó



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
presta la Institución y desarrollar el respectivo plan de mejora.							abordar, entre otras cosas, las posibles causas de la deserción.
4. Mantener actualizada la página de Internet y las redes sociales.	CNM	Cantidad de actualizaciones realizadas a la página de Internet.	4	4	100%	Director General / Director Administrativo / Danny León.	Danny León realizó las actualizaciones solicitadas a la página de Internet. Se subieron documentos institucionales, noticias sobre eventos y se publicó información sobre audiciones, entre otras.
5. Revisar el buzón de sugerencias.	CNM	Cantidad de revisiones del buzón de sugerencias.	6	6	100%	Director Administrativo.	Las revisiones al buzón de sugerencias se realizaron de conformidad con una periodicidad bimensual, siendo que en el 2019 se efectuaron las 6 revisiones programadas. Pese a que el mecanismo se implementó en tempranos meses del año 2019, las sugerencias recibida fueron muy escasas, sin embargo se canalizaron según el tema tratado.
6. Realizar actividades de seguimiento de las comisiones institucionales.	CNM	Cantidad de actividades de seguimiento de las comisiones.	7	15	214%	Dirección Administrativa / Comisión de Control Interno / Karla Ugalde Watson.	Durante el año se realizaron 2 sesiones de seguimiento con 7 comisiones. Además, al finalizar el año se realizó un almuerzo de trabajo en el que cada una de las comisiones presentó los resultados de los esfuerzos realizados.



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
7. Promover por medio de la Comisión Ambiental las acciones para una mayor utilización de la firma digital.	CNM	Cantidad de acciones para la promoción de la firma digital.	1	1	100%	Director General / Director Administrativo / Comisión de Medio Ambiente.	Durante el 2019 se solicitó la firma digital para 7 funcionarios que no contaban con ella.
8. Ejecutar actividades de verificación y seguimiento del avance de la construcción del edificio.	CNM	Cantidad de actividades para verificar y dar seguimiento al avance de la construcción del edificio.	5	5	100%	Director General / Director Administrativo.	Durante el 2019 se realizaron reuniones y se emitieron informes de seguimiento y verificación del avance en el proyecto de construcción del edificio.
9. Realizar la construcción del edificio.	CNM	Porcentaje de construcción del edificio anexo al CNM.	100%	0	0%	Director General / Director Administrativo.	No se logró iniciar la construcción del Edificio. En este momento, se ha culminado con éxito tanto la verificación de los planos constructivos como la generación de los términos de referencia para la publicación de los carteles licitatorios para la construcción de la obra. El avance estimado para el año 2020 es de alrededor de un 10%.
10. Realizar conciertos de la OSN.	CNM	Cantidad de conciertos de la OSN.	75	76	100%	Director General / Inés Amador / Danny León / OSN.	En el 2019, se produjeron un total de 76 conciertos, los cuales, incluyen los eventos de la Temporada Especial y las actividades de Extensión Cultural.



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
11. Realizar actividades de seguimiento para el cumplimiento de los ítems del Índice de Gestión Institucional.	CNM	Cantidad de actividades de seguimiento del Índice de Gestión Institucional.	1	1	100%	Karla Ugalde Watson / Dirección Administrativa.	Durante el 2019, se realizaron 10 sesiones de seguimiento del IGI con los encargados de los puntos de los factores que este instrumento evalúa.
12. Llevar a cabo acciones para la formulación y ejecución del Plan Estratégico Institucional.	CNM	Cantidad de acciones para crear el Plan Estratégico Institucional.	1	1	100%	Karla Ugalde Watson / Dirección Administrativa / Dirección General.	El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2023 fue aprobado por la Junta Directiva, en la Sesión Ordinaria 10-2019, de fecha 24 de junio de 2019, por medio del acuerdo #7. El PEI, se remitió el lunes 1 de julio de 2019 a todo el personal por medio de circular CNM-DG-011-2019, de fecha 28 de junio de 2019.
13. Aprobar el Reglamento de la Orquesta Sinfónica Nacional.	CNM	Cantidad de aprobaciones del Reglamento de la Orquesta Sinfónica Nacional realizadas.	1	0	0%	Dirección General / Karla Ugalde Watson / Dirección Administrativa.	Durante el año 2019 se llevaron a cabo las negociaciones para la emisión de una convención colectiva entre la administración del CNM y los músicos de la Orquesta Sinfónica Nacional. En razón de lo anterior, el Reglamento pretendido no se elaboró pues el contenido de la Convención resulta en un instrumento de igual valor normativo que el Reglamento pretendido.



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
14. Propiciar la participación en actividades musicales dirigidas a la promoción de la música costarricense.	CNM	Cantidad de actividades musicales en las que se promociona la música costarricense.	1	1	100%	Dirección General.	Para el año 2019, no se realizó el concurso Jóvenes Compositores. No obstante, en el año 2018 se hizo este concurso, y la obra ganadora fue parte del programa del V Concierto de Temporada Oficial del 2019.



B. PAO 2019 – Instituto Nacional de la Música (INM)

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Aumentar la matrícula de estudiantes.	INM	Cantidad de estudiantes matriculados.	608	610	100%	Directora del INM.	Como parte de la misión del CNM, se propone fomentar en la ciudadanía la apreciación por las artes musicales, a través de programas de formación académica profesional, en este sentido, se ha llevado toda la oferta académica a los estudiantes por medio de la matrícula en los diferentes niveles y cursos. Para el II Semestre del Curso Lectivo del 2019, el INM cerró con una matrícula de 610 estudiantes.
2. Alcanzar un porcentaje de deserción estudiantil igual o menor a la meta propuesta en el PND.	INM	Porcentaje de deserción estudiantil.	I Semestre: 5,51% II Semestre: 5,23%	I Semestre: 2,7%; II Semestre: 4.3%%	I Semestre: 150,1%; II Semestre: 118,5%%	Directora del INM.	Con relación a la Deserción Estudiantil del INM para el Primer Semestre 2019, se ha detectado que un total de 17 estudiantes desertaron de 619 matriculados, lo que equivalente a un 2,8%. Esto, resulta más bajo que la meta de 5,5%. Así, en este periodo, la deserción decreció un 50,1% más con relación a la meta estimada de 5,5%. Con relación a la Deserción Estudiantil del INM para el Segundo Semestre 2019, se estima que 26 estudiantes desertaron de 610 matriculados, lo que corresponde a 4.3%. Lo anterior, resulta mucho más bajo que la meta de 5,2. Así, en este periodo, la deserción decreció un 18,6% más con relación a la meta estimada de 5,2%.
3. Realizar la revisión anual de los procedimientos del INM.	INM	Cantidad de revisiones de procedimientos del INM.	1	1	100%	Directora del INM.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
							junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
4. Realizar actividades educativas musicales.	INM	Cantidad de actividades educativas musicales.	80	110	138%	Directora del INM.	Durante el 2019 se logran realizar 110 actividades educativas musicales entre conciertos, clases maestras y recitales, organizadas por el INM.
5. Realizar modificaciones a los Reglamentos Disciplinario y de Evaluación actuales del Instituto Nacional de la Música.	INM	Cantidad de modificaciones de los apartados de los Reglamentos Disciplinario y de Evaluación del INM.	1	1	100%	Directora del INM.	Se logra una modificación que fue aprobada por la Junta Directiva, que fue la incorporación del Reglamento de Matrícula como un apartado en sí dentro del Reglamento Disciplinario y de Evaluación. La aprobación de este cambio se dio por medio del Acuerdo #3 de la Sesión Ordinaria 17-2019 del 21 de octubre del 2019.
6. Incorporar procedimientos al Manual de Procedimientos del CNM.	INM	Cantidad de procedimientos incorporados al Manual de Procedimientos del CNM.	1	1	100%	Directora del INM.	Se incorpora el procedimiento de Préstamo de Instrumentos Musicales. Además, se hace el levantado de varios procedimientos dentro del INM, los cuales están pendientes de ser incorporados dentro del Manual de Procedimientos del INM.
7. Realizar la actualización de los Planes de Estudio del INM.	INM	Cantidad de actualizaciones de los Planes de Estudio del INM.	1	1	100%	Directora del INM.	Se han actualizado 2 Planes de estudio durante el 2019: el Plan de Estudios de Cuerdas que está listo para ser publicado y el de Técnicas Musicales.
8. Realizar la actualización de documentos o formularios.	INM	Cantidad de actualizaciones de documentos o formularios que se ponen a	1	1	100%	Directora del INM.	En el 2019, se actualiza el formulario de inscripción a las pruebas para estudiantes con conocimiento y el formulario de Becas.



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
		disposición de los usuarios.					
9. Digitalizar información disponible para los usuarios en función de la simplificación de trámites.	INM	Cantidad de trámites que se habilitan para ser realizados en línea.	1	1	100%	Directora del INM.	Se digitaliza la Encuesta de Satisfacción de Usuarios que se hizo 100% vía digital a través de la herramienta SurveyMonkey. A esta encuesta se puede tener acceso desde cualquier dispositivo y lugar.
10. Dar a conocer los resultados sobre la Encuesta de Satisfacción de los Usuarios del INM.	INM	Cantidad de acciones de divulgación de los resultados de la encuesta de satisfacción de los usuarios del INM.	1	1	100%	Gabriel Goñi Dondi / Gabriela Mora / Karla Ugalde Watson.	El informe de resultados de la encuesta de satisfacción de los usuarios del INM es subido a la página de Internet.
11. Incrementar la matrícula global anual de estudiantes del programa Teclas Doradas.	INM	Cantidad de estudiantes del programa Teclas Doradas matriculados.	32	32	100%	Directora del INM.	Pese a los esfuerzos realizados para la divulgación de este programa, al tratarse de una generación que hace muy poco uso de las vías digitales, no se pudo popularizar y aumentar su demanda, y se lograron únicamente 32 estudiantes en el programa de Teclas Doradas del INM.



C. PAO 2019 – Compañía Lírica Nacional (CLN)

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Producir la Ópera de la Compañía Lírica Nacional.	Lírica	Cantidad de Óperas producidas.	1	1	100%	Director de la CLN.	La Compañía Lírica Nacional realizó la producción de la ópera “Madama Butterfly” de Puccini, en el Teatro Melico Salazar, presentada en 5 funciones los días 26, 28, 30 de julio de 2019 y 1 y 4 de agosto de 2019. La Ópera se realizó en el Teatro Popular Melico Salazar y contó con una asistencia de 3827 personas.
2. Realizar clases maestras para la formación de cantantes costarricenses.	Lírica	Cantidad de clases maestras realizadas.	1	0	0%	Director de la CLN.	La Directora de la CLN indica que las clases maestras no se realizaron debido a que ingreso la institución en agosto 2019, por lo que, se enfocó en las tareas de producción de la ópera de Puccini. Además, en ese momento no se contaban con suficientes recursos en el presupuesto para traer a algún artista internacional a ofrecer clases maestras o para el pago de cantantes para la realización de recitales.
3. Producir recitales para la promoción del canto lírico.	Lírica	Cantidad de recitales producidos.	1	0	0%	Director de la CLN.	La Directora de la CLN indica que las clases maestras no se realizaron debido a que ingreso la institución en agosto 2019, por lo que, se enfocó en las tareas de producción de la ópera de Puccini. Además, en ese momento no se contaban con suficientes recursos en el presupuesto para traer a algún artista internacional a ofrecer clases maestras o para el pago de cantantes para la realización de recitales.



4. Realizar la revisión anual de los procedimientos de la CLN.	Lírica	Cantidad de revisiones de procedimientos de la CLN.	1	1	100%	Director de la CLN / Rebeca Trejos.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
5. Generar una herramienta para registrar y llevar el control del inventario de la bodega de vestuario de la CLN.	Lírica	Cantidad de herramientas para registrar y llevar el control del inventario de la bodega de vestuario de la CLN.	1	0	0%	Director de la CLN / Rebeca Trejos.	No se cumplió, no obstante, la Lírica ha estado realizando una labor de selección y ordenamiento del vestuario. Por lo pronto se ha ordenado aproximadamente un 65% del vestuario de óperas anteriores, y se ha guardado utilería en cajas plásticas compradas para este fin. Una vez que este proceso concluya, se procederá a generar la herramienta para registrar y llevar el inventario del vestuario (en el 2020) dado que se dotó de computadora a la Sra. Patricia Giró.
6. Realizar el inventario de la bodega de vestuario de la Compañía Lírica Nacional.	Lírica	Cantidad de inventarios de la bodega de vestuario de la Compañía Lírica Nacional.	1	0	0%	Director de la CLN / Patricio Giró / Rebeca Trejos.	No cumplida. El inventario será realizado una vez que el proceso de selección y ordenamiento haya finalizado.



D. PAO 2019 – Coro Sinfónico Nacional (CSN)

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Participar en Conciertos de Temporada Oficial junto a la Orquesta Sinfónica Nacional.	Coro	Cantidad de conciertos en que se participa.	4	4	100%	Dirección del CSN.	El CSN participó en 4 conciertos de Temporada Oficial junto a la OSN. III Concierto de Temporada La Damnation de Faust H. Berlioz. VIII Concierto de Temporada Salmos Chichester de L. Bernstein. X Concierto de Temporada Nanie y Schicksalslied de J. Brahms. XII Concierto de Temporada Danzas Polovetsians J. Brhams.
2. Participar en la Gira Navideño junto a la Orquesta Sinfónica Nacional	Coro	Cantidad de conciertos y comunidades visitadas.	6	4	67%	Dirección del CSN.	El CSN participó en 4 conciertos navideños junto a la OSN. Originalmente estaban programados 6 conciertos de los cuales uno fue cancelado y en el otro el CSN no participó porque el lugar que se escogió en la comunidad de Turrialba era muy limitado de espacio y solo asistió la OSN.
3. Participar en la producción de Ópera de la Compañía Lírica Nacional.	Coro	Cantidad de óperas en que se participa.	1	1	100%	Dirección del CSN.	El CSN participó en la Opera Madama Butterfly producción de la CLN. 31 integrantes del coro participaron como parte de la producción.



4. Realizar la revisión anual de los procedimientos del CSN.	Coro	Cantidad de revisiones de procedimientos del CSN.	1	1	100%	Dirección del CSN.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
5. Realizar una reorganización e inventario de las partituras del Coro Sinfónico Nacional que se encuentran en la biblioteca de la Institución.	Coro	Cantidad de inventarios de partituras corales en la biblioteca de la Institución.	1	0,5	50%	Dirección del CSN.	Está en proceso la reorganización del inventario de partituras ya que fue necesario hacer la compra de cajas de cartón multiarchivo para el objetivo, de momento se compraron 39 cajas y se han utilizado 20.
6. Realizar audiciones para admitir nuevos integrantes al Coro Sinfónico Nacional.	Coro	Cantidad de audiciones para admitir nuevos integrantes al CSN.	2	3	150%	Dirección del CSN.	Se realizaron 3 audiciones para aceptar nuevos integrantes al CSN como se detalla a continuación: 6 y 7 de febrero y se aceptaron 12 integrantes nuevos. 29 de julio y 5 de agosto y se aceptaron 15 integrantes nuevos. 26 y 30 de setiembre y se aceptaron 8 integrantes nuevos.



E. PAO 2019 – Comunicación y Desarrollo (CODE)

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Producir conciertos de Temporada Oficial.	CODE	Cantidad de fechas de conciertos de la Temporada Oficial de la OSN.	24	25	104%	Director General / Inés Amador / Danny León.	Se realizaron 12 conciertos de Temporada Oficial en el Teatro Nacional (25 fechas de conciertos), con una asistencia de 12.508 personas. Estos conciertos contaron con un amplio repertorio y la presencia de solistas y directores invitados.
2. Producir conciertos de la Temporada Especial.	CODE	Cantidad de conciertos de la OSN de la Temporada Especial.	48	51	106%	Director General / Inés Amador / Danny León.	<p>Conciertos didácticos: se realizaron 22 conciertos didácticos en 5 provincias del país (San José, Heredia, Guanacaste, Alajuela y Cartago), que incluyó escuelas y colegios de zonas de menor IDS. Con los conciertos didácticos se alcanzó una asistencia de 9.340 personas.</p> <p>Conciertos de extensión cultural: se realizaron 17 conciertos gratuitos de extensión cultural, con una asistencia de 6.950 personas de San José, Heredia, Alajuela, Cartago y Puntarenas. Se ejecutaron conciertos navideños, una gira de cuerdas en la zona norte, la Noche Lírica, y entre otros eventos, se participó en el FIA.</p> <p>Otros Conciertos Especiales: Se realizaron 7 conciertos especiales con un total de 12 fechas. Se contó con una asistencia global a los eventos de 7.118 personas. Uno de los eventos que destacan se encuentran Amor Sinfónico, con Los Tenores, que atrajo un total de 1.839 personas asistentes en solo 2</p>



							<p>fechas. El evento especial más importante del CNM fue la Ópera Madame Butterfly, la cual, se realizó en 5 fechas y contó con una participación de 3.287 personas asistentes y el reconcomiendo del público por su alta calidad.</p> <p>Además, la institución contribuyó a la inclusión social de personas de cantones con bajo y medio IDS, como meta del PNDIP. Lo anterior, al obtener una excelente recepción en las comunidades y una participación que resultó ser de 3.400 del total, lo que es mucho mayor de las 700 personas que se esperaban y representa la meta para todo el periodo 2019-2022 del PNDIP.</p>
3. Producir conciertos para personas de localidades de menor desarrollo social.	CODE	Cantidad de personas asistentes a conciertos de la OSN en localidades de menor desarrollo social.	700	3400	343%	Director General / Inés Amador / Danny León.	La institución contribuyó a la inclusión social de personas de cantones con bajo y medio IDS, como meta del PNDIP. En los conciertos realizados participaron 3.400 personas.
4. Realizar actividades de sensibilización musical con poblaciones con discapacidad.	CODE	Cantidad de actividades orientadas a la temática de sensibilización musical con poblaciones con discapacidad.	5	5	100%	Director General / Inés Amador / Danny León.	Se realizaron 5 actividades de sensibilización musical con poblaciones con discapacidad en las comunidades de: Barranca de Puntarenas, El Roble de Puntarenas, Corralillo de Nicoya, Santa Cruz y Bagaces en Guanacaste.
5. Realizar actividades musicales en diferentes provincias del país.	CODE	Cantidad de actividades musicales por provincias.	5	6	120%	Director General / Inés Amador / Danny León.	Se efectuó actividades en seis provincias del país: San José, Alajuela, Cartago, Heredia, Puntarenas y Guanacaste.



6. Realizar la revisión anual de los procedimientos del CODE.	CODE	Cantidad de revisiones de procedimientos del CODE.	1	1	100%	Dirección del CSN.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
--	------	--	---	---	------	--------------------	--



F. PAO 2019 – Planificación Institucional (UPI)

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Realizar la Autoevaluación del Sistema de Control Interno.	Planificación	Cantidad de autoevaluaciones.	1	1	100%	Junta Directiva / Dirección General / Karla Ugalde Watson / Dirección Administrativa.	La Autoevaluación de Control Interno se pasó en el 2019. El Informe de Resultados y Plan de Mejora de la ACI – 2019, el cual fue aprobado en la sesión #20-2019, con acuerdo #7, de fecha 2 de diciembre de 2019. El documento se dio a conocer por medio de circular #CNM-DG-024-2019 de fecha 12 de diciembre de 2019.
2. Coordinar la revisión anual del manual de procedimientos en relación con la revisión de los controles existentes.	Planificación	Cantidad de revisiones del manual de procedimientos.	1	1	100%	Karla Ugalde Watson / Dirección General / Dirección Administrativa.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
3. Realizar la revisión de los procedimientos del área.	Planificación	Cantidad de revisiones de procedimientos del área.	1	1	100%	Karla Ugalde Watson.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
4. Realizar actividades de seguimiento al Plan Anual Operativo.	Planificación	Cantidad de actividades de seguimiento del Plan Anual Operativo.	1	1	100%	Karla Ugalde Watson / Dirección General / Dirección Administrativa.	Por medio de circular CNM-DG-021-2019 de fecha 3 de diciembre de 2019 se envía circular para solicitar a los funcionarios los resultados de la implementación del PAO, de acuerdo a los siguientes tres casos: 1. Actividades o Acciones Cumplidas. 2. Actividades o Acciones No cumplidas. 3. Actividades o Acciones pendientes o en proceso.
5. Dar seguimiento a actividades diseñadas para el cumplimiento de los ítems del Índice de Gestión Institucional.	Planificación	Cantidad de seguimientos de actividades de cumplimiento del Índice de Gestión Institucional.	1	1	100%	Karla Ugalde Watson / Dirección Administrativa / Dirección General.	Durante el 2019, se realizaron 10 sesiones de seguimiento del IGI con los encargados de los puntos de los factores que este instrumento evalúa.
6. Ejecutar medidas para el mantenimiento del Sistema de Control Interno.	Planificación	Cantidad de acciones para mantener el Sistema de Control Interno.	2	2	100%	Karla Ugalde Watson / Dirección Administrativa / Dirección General.	Aplicación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI) y del Autoevaluación de Control Interno (ACI): Estas fueron las dos principales actividades que se realizaron durante el año para mantener el sistema de control interno. La Autoevaluación de Control Interno se pasó en el 2019. El Informe de Resultados y Plan de Mejora de la ACI – 2019, el cual fue aprobado en la sesión #20-2019, con acuerdo #7, de fecha 2 de diciembre de 2019. El documento se dio a conocer por medio de circular #CNM-DG-024-2019 de fecha 12 de diciembre de 2019. El Informe de Aplicación de la Herramienta - Sistema Específico de Valoración del



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
							Riesgo Institucional y su Plan de Mejora fue aprobado con acuerdo #6, de la Sesión Ordinaria 20-2019, de fecha 2 de diciembre de 2019.
7. Realizar actividades de seguimiento de las comisiones institucionales.	Planificación	Cantidad de actividades de seguimiento de las comisiones institucionales.	7	14	200%	Karla Ugalde Watson / Dirección Administrativa / Dirección General.	Se realizaron 14 sesiones de seguimiento de los planes de trabajo de las diferentes comisiones de la institución.
8. Dar seguimiento a acciones para la formulación y ejecución del Plan Estratégico Institucional.	Planificación	Cantidad de acciones de seguimiento para crear el Plan Estratégico Institucional.	1	3	300%	Karla Ugalde Watson / Dirección Administrativa / Dirección General.	La revisión del Análisis Institucional (FODA) y la Matriz - PEI se realiza en 3 sesiones de la Comisión de Control Interno, lo anterior, con el propósito de someter a escrutinio la información consolidada en función de los aspectos detallados, entre ellos, la situación institucional, los programas y/o proyectos a desarrollar y los responsables de las actividades. La información de los recursos asociados es aportada por la Encargada de Presupuesto.
9. Realizar actividades de asesoramiento y/o diseño de planes de mejora continua de procesos y administración.	Planificación	Cantidad de actividades de asesoramiento y/o planes de mejora.	1	1	100%	Karla Ugalde Watson.	La revisión del Análisis Institucional (FODA) como parte de la construcción del Plan Estratégico Institucional se realiza en sesiones de la Comisión de Control Interno, lo anterior, con el propósito examinar aspectos detallados, entre ellos, la situación institucional, los programas y/o proyectos a desarrollar, la situación de la infraestructura, entre otros.



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
10. Coordinar el desarrollo de herramientas de evaluación o medición que sirvan de insumo para el mejoramiento institucional y sus servicios.	Planificación	Cantidad de herramientas de evaluación desarrolladas.	2	2	100%	Karla Ugalde Watson.	La Autoevaluación de Control Interno se pasó en el 2019. El Informe de Resultados y Plan de Mejora de la ACI – 2019, el cual fue aprobado en la sesión #20-2019, con acuerdo #7, de fecha 2 de diciembre de 2019. El documento se dio a conocer por medio de circular #CNM-DG-024-2019 de fecha 12 de diciembre de 2019. El Informe de Aplicación de la Herramienta - Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional y su Plan de Mejora fue aprobado con acuerdo #6, de la Sesión Ordinaria 20-2019, de fecha 2 de diciembre de 2019.
11. Implementar los ejercicios de Valoración de Riesgo.	Planificación	Cantidad de actividades de implementación de ejercicios de Valoración de Riesgo.	1	1	100%	Karla Ugalde Watson / Dirección General / Comisión de Control Interno.	El Informe de Aplicación de la Herramienta - Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional y su Plan de Mejora fue aprobado con acuerdo #6, de la Sesión Ordinaria 20-2019, de fecha 2 de diciembre de 2019.
12. Dar a conocer los ejercicios de Valoración de riesgo.	Planificación	Cantidad de actividades de divulgación de los ejercicios de Valoración de Riesgo.	1	1	100%	Karla Ugalde Watson / Dirección General / Comisión de Control Interno.	El Informe de Aplicación de la Herramienta - Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional y su Plan de Mejora fue aprobado con acuerdo #6, de la Sesión Ordinaria 20-2019, de fecha 2 de diciembre de 2019. Este documento se dio a conocer a todo el personal por medio de circular CNM-DG-023-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
13. Generar un Plan de Acciones para administrar	Planificación	Cantidad de Planes de Acciones para	1	1	100%	Karla Ugalde Watson / Dirección	El Informe de Aplicación de la Herramienta - Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional y su Plan de Mejora fue



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
los riesgos.		administrar los riesgos.				General / Comisión de Control Interno.	aprobado con acuerdo #6, de la Sesión Ordinaria 20-2019, de fecha 2 de diciembre de 2019.
14. Dar a conocer el Plan Operativo Institucional.	Planificación	Cantidad de actividades de divulgación del Plan Operativo Institucional.	1	1	100%	Karla Ugalde Watson / Dirección General / Comisión de Control Interno.	El PAO del 2019 se dio a conocer por medio de circular CNM-DG-021-2019 de fecha 3 de diciembre de 2019.



G. PAO 2019 – Proveeduría Institucional

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Realizar la revisión anual de los procedimientos del área.	Proveeduría	Cantidad de revisiones de procedimientos del área.	1	1	100%	Olga Robles / Jazmín Fonseca.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
2. Preparar un Programa Anual de Adquisiciones.	Proveeduría	Cantidad de programas anuales de adquisiciones.	1	1	100%	Director General / Olga Robles.	Para el año 2019 se elaboró el plan de compras y se realizó la publicación del mismo en el sistema SICOP.
3. Sacar a concurso la totalidad de las solicitudes de pedido (SP) que elaboren los directores de las Unidades Técnicas en el SICOP.	Proveeduría	Cantidad de solicitudes de pedido.	100%	100%	100%	Director General / Olga Robles.	El 100% de las solicitudes fueron sacadas a concurso.



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
4. Enviar circulares a los Directores de las Unidades Técnicas y al personal administrativo correspondientes con el fin de informarles las fechas de corte en que se recibirán las solicitudes de pedido según la modalidad de contratación de que se trate.	Proveeduría	Cantidad de circulares enviadas.	2	1	50%	Director General / Olga Robles.	Por medio de circular N° PI-001-2019, de fecha 29 de enero de 2019, se dan a conocer las Fechas de Recepción de Solicitudes de Pedido para el año 2019 y Otras Consideraciones.
5. Atender solicitudes de apoyo de los directores de las Unidades Técnicas y los funcionarios administrativos que lo requieran, cuando tengan dudas de cómo presentar la información que se debe ingresar en las SP.	Proveeduría	Porcentaje de medidas de apoyo solicitadas que fueron atendidas.	100%	100%	100%	Director General / Olga Robles.	Se atendió el 100% de las solicitudes de apoyo recibidas.



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
6. Dar a conocer las directrices y los procedimientos emanados por la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa, como ente rector de la proveeduría.	Proveduría	Cantidad de acciones para dar a conocer las directrices y los procedimientos de la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa.	1	1	100%	Olga Robles / Laura Durán.	Por medio de correo electrónico, Laura Durán dio a conocer a los interesados, los lineamientos sobre la adquisición de Mobiliario de Oficina y escolar para las Instituciones Públicas que utilizan SICOP por Convenio Marco.
7. Ingresar en el sistema BOS todas las órdenes de compra, contratos, producto y registros producto de los procesos de compras.	Proveduría	Porcentaje de órdenes de compra, contratos, producto y registros ingresadas en el sistema BOS.	100%	100%	100%	Olga Robles / Laura Durán.	El 100% de las órdenes de compra, contratos y productos fueron registrados en el BOS en el 2019.
8. Realizar el levantamiento de activos fijos en Unidades Técnicas del CNM.	Proveduría	Cantidad de levantamientos de activos fijos en las unidades técnicas.	1	0,08	8%	Dirección Administrativa/ Jazmín Fonseca.	El porcentaje de avance es del 8,23%. De acuerdo a oficios CNM-B-OF-09-2019, CNM-B-OF-013-2019 y CNM-B-OF-018-2019, en los cuales se detalla los avances del Plan de Acción para el Trabajo de Brechas en Normativa Contable, se puede observar que el Centro Nacional de la Música cuenta con 4.350 bienes al día de hoy registrados en el Sistema SIBINET, de los cuales se han identificado 358 bienes con las etiquetas,



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
							actualización de la información en el Sistema SIBINET y ubicación en la Unidades Técnicas tales como: la Compañía Lírica Nacional, bienes asignados y funcionarios administrativos del Instituto Nacional de la Música.
9. Verificar la información del activo ubicado en el levantamiento de inventario físico, contra la información generada del reporte de patrimoniales obtenido en el SIBINET.	Proveeduría	Cantidad de verificaciones realizadas.	1	1	100%	Dirección Administrativa/ Jazmín Fonseca.	De los 358 bienes identificados en el levantamiento de inventario, el 100% de los bienes fue verificado y actualizado físicamente y en el Sistema SIBINET.
10. Realizar la sectorización de los activos del CNM por medio de etiquetas de colores.	Proveeduría	Cantidad de sectorizaciones realizadas.	1	1	100%	Dirección Administrativa/ Jazmín Fonseca.	De los 358 bienes identificados, el 100% fue reconocido con la etiqueta correspondiente a cada Unidad Técnica.
11. Implementar medidas relacionadas al salvaguardo de los bienes a cargo de los funcionarios.	Proveeduría	Cantidad de medidas relacionadas al salvaguardo de bienes.	2	2	100%	Dirección Administrativa/ Jazmín Fonseca.	Se envió la circular CNM-B-CIRCULAR-001-2019 con relación a las boletas de asignación, devolución y traslados para uso, desuso y baja de bienes del Centro Nacional de la Música, con el fin de tener un registro adecuado, identificación, manejo eficiente y control de



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
							<p>bienes patrimoniales asignados a cada funcionario.</p> <p>Se realizó el traslado de los bienes intangibles al Sr. David Siles, esto para que optimice el manejo y control de este tipo de bienes. Se adjunta oficio CNM-B-OF-021-2019, solicitando al Sr. Siles proceder con la actualización de los expedientes de las licencias y software, así como un informe de las licencias.</p>



H. PAO 2019 – Gestión de Recursos Humanos Auxiliar

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Coordinar la realización de la evaluación del clima laboral.	Recursos Humanos	Cantidad de elaboración de evaluaciones de clima laboral coordinadas.	1	1	100%	Marlen Ramírez.	La institución ha adoptado un instrumento para medir el clima organizacional. Durante el 2018 la Institución generó una contratación administrativa donde adquirió el instrumento para la aplicación de un Estudio de Clima Organizacional que se empezó a ejecutar a partir de junio del 2019 y a la fecha se está aplicando.
2. Realizar un plan de mejoras de la evaluación del clima laboral anual.	Recursos Humanos	Cantidad de planes de mejoras realizados.	1	0	0%	Marlen Ramírez.	Actualmente se está aplicando el instrumento de Clima Organizacional por lo que todavía no se cuenta con los resultados para implementar las mejoras.
3. Realizar un Plan Anual de Formación y Capacitación de acuerdo a las necesidades de entrenamiento de los funcionarios.	Recursos Humanos	Cantidad de planes anuales de formación y capacitación.	1	1	100%	Marlen Ramírez.	El Área de Gestión de Recursos Humanos Auxiliar del Centro Nacional de la Música realizó el Plan de Capacitación el cual, fue aprobado por la Dirección General del Servicio Civil para la ejecución.
4. Coordinar la programación anual de las vacaciones de los funcionarios con su respectiva aprobación del jefe inmediato.	Recursos Humanos	Cantidad de programaciones de vacaciones.	1	1	100%	Marlen Ramírez.	Por medio de circular CNM-RH-003-2019, la jefatura del Área de Gestión de Recursos Humanos y la Dirección Administrativa dieron a conocer los lineamientos del disfrute de vacaciones, con indicación de la proporción de funcionarios que cumplen el requerimiento de disfrute de al menos tres días en fechas diferentes a las de vacaciones colectivas.



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
5. Realizar la revisión anual de los procedimientos del área.	Recursos Humanos	Cantidad de revisiones de procedimientos del área.	1	1	100%	Marlen Ramírez.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
6. Divulgar el Plan Institucional de Capacitación, donde se contemplan las capacitaciones sugeridas por el Servicio Civil y el formulario de las necesidades de capacitación de los funcionarios.	Recursos Humanos	Cantidad de divulgaciones del Plan Institucional Anual.	1	1	100%	Marlen Ramírez.	Para cada actividad incluida en el Plan Institucional de Capacitación, previo al desarrollo de la actividad esta se comunica a todos los funcionarios vía correo electrónico.
7. Oficializar el Plan de Inducción, en coordinación con Recursos Humanos del Ministerio de Cultura y Juventud.	Recursos Humanos	Cantidad de planes de inducciones oficializados.	1	0	0%	Marlen Ramírez.	Está pendiente de revisión y aprobación. Actualmente, el Área de Gestión de Recursos Humanos Auxiliar del Centro Nacional de la Música está diseñando el manual de inducción en conjunto con Recursos Humanos del MCJ.
8. Reorganizar el archivo del Área de Gestión de Recursos Humanos de acuerdo a las	Recursos Humanos	Cantidad reorganizaciones realizadas al archivo.	1	0,6	60%	Marlen Ramírez.	El proceso de reorganización de los archivos de la Gestión de Recursos Humanos Auxiliar se encuentra en un 60%.



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
directrices del Servicio Civil.							
9. Implementar medidas que aseguren el servicio en ausencia de funcionarios (plan de contingencia).	Recursos Humanos	Cantidad de Medidas implementadas (planes de contingencia) para asegurar el servicio de ausencia de funcionarios.	1	0	0%	Marlen Ramírez.	No se han establecido medidas específicas. No obstante, en el Área que se cuenta con más de un funcionario se gestiona que en ausencia de uno de los que queden se pueda continuar con el servicio sin que este se vea afectado.
10. Realizar la consulta sobre las necesidades de capacitación a todo el personal.	Recursos Humanos	Porcentaje del personal consultado sobre las necesidades de capacitación.	100%	100%	100%	Marlen Ramírez.	Se hace por medio del formulario de Evaluación de Desempeño. Cuando se aplica la Evaluación del desempeño anual el formulario correspondiente permite mediante un apartado especificar y recomendar capacitaciones según la evaluación de cada funcionario cuando este lo requiera. Además, se remite al personal un formulario de detección de necesidades de capacitación.
11. Implementar medidas para mejorar las operaciones del lugar de trabajo.	Recursos Humanos	Cantidad de medidas implementadas mejorar las operaciones del lugar de trabajo.	1	3	300%	Marlen Ramírez.	La Gestión de Recursos Humanos Auxiliar del Centro Nacional de la Música gestionó 3 charlas y talleres (clima organizacional, estrés laboral y sensibilización al cambio). Lo anterior, como medidas que nos permitan mejorar las operaciones en el lugar de trabajo.
12. Divulgar el programa de inducción para el personal nuevo.	Recursos Humanos	Cantidad de actividades de divulgación.	1	0	0%	Marlen Ramírez.	No cumplida. Actualmente, el Área de Gestión de Recursos Humanos Auxiliar del Centro Nacional de la Música está diseñando el manual de inducción en conjunto con Recursos Humanos del MCJ, el cual está



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
							pendiente de revisión y aprobación. Por lo tanto, una vez que esté aprobado se divulgará.



I. PAO 2019 – Financiero – Contable

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Publicar en la página de Internet la Evaluación Anual Presupuestaria.	Presupuesto	Cantidad de publicaciones de la Evaluación Anual Presupuestaria.	1	1	100%	Gladys Bolaños.	La Evaluación Anual Presupuestaria se publica en la página de Internet.
2. Realizar la revisión anual de los procedimientos del área.	Contabilidad / Presupuesto	Cantidad de revisiones de procedimientos del área.	1	1	100%	Gladys Bolaños / Claudio Hernández.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
3. Publicar el Presupuesto Anual en la página de Internet una vez que sea aprobada la ley del presupuesto ordinario y extraordinario de la República.	Presupuesto	Cantidad de publicaciones de del Presupuesto Anual.	1	1	100%	Gladys Bolaños.	El Presupuesto Anual del Centro Nacional de la Música se publica en la página de Internet.
4. Realizar la presentación de los informes trimestrales ante la Autoridad Presupuestaria.	Presupuesto	Cantidad de informes presentados ante la Autoridad Presupuestaria.	4	4	100%	Gladys Bolaños.	Se realizó la presentación de los informes trimestrales ante la Autoridad Presupuestaria.



5. Realizar la presentación de los informes trimestrales ante Contabilidad Nacional.	Contabilidad	Cantidad de informes trimestrales presentados ante Contabilidad Nacional.	4	4	100%	Claudio Hernández.	Los informes trimestrales fueron presentados ante Contabilidad Nacional.
6. Generar el Proyecto de Presupuesto del CNM para el periodo 2020.	Presupuesto	Cantidad de Proyectos de Presupuesto del CNM generados.	1	1	100%	Gladys Bolaños.	En el 2019, se generó el Proyecto de Presupuesto del CNM para el periodo 2020.



J. PAO 2019 – Asesoría Legal

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Crear procedimientos y/o instructivos del área.	Asesoría Legal	Cantidad de procedimientos y/o instructivos del área.	3	0	0%	Gioconda Meléndez.	De acuerdo a Gioconda Meléndez, la Asesoría Legal no maneja manuales de procedimientos o instructivos, los cuales, no requieren realizarse por la naturaleza del trabajo, el cual, se enfoca en brindar apoyo a la Dirección General y a todas las áreas de la Institución que así lo demanden. Para su labor, se cumplen los plazos ya establecidos por la normativa.
2. Crear una lista de criterios de admisibilidad de las denuncias, incluyendo lo siguiente: a) Explicación de cómo plantear una denuncia. b) Requisitos. c) Información adicional.	Asesoría Legal	Cantidad de listas de criterios de admisibilidad de denuncias.	1	0	0%	Gioconda Meléndez.	Para el 2020 se ha creado un documento para atender a este punto.



3. Crear un Protocolo para el Tratamiento de Denuncias que considere lo siguiente: a) Explicación de cómo se investigará la denuncia. b) Aseguramiento de la independencia del investigador. c) Medios para comunicar el avance de la investigación al denunciante, así como los resultados finales. d) Mecanismos recursivos disponibles para el denunciante externo. e) Mecanismos de seguimiento para verificar el cumplimiento de lo resuelto.	Asesoría Legal	Cantidad de protocolos.	1	0	0%	Gioconda Meléndez.	
4. Dar a conocer medidas para la protección al denunciante.	Asesoría Legal	Cantidad de actividades de divulgación de las medidas para la protección al denunciante.	1	0	0%	Gioconda Meléndez / Gabriel Goñi Dondi.	Para el 2020 se ha creado un documento para atender a este punto.



K. PAO 2019 – Informática

Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
1. Realizar un plan formal que asegure la continuidad de los servicios de tecnologías de información en la organización.	Área de Informática	Cantidad de planes formales realizados.	1	1	100%	David Siles.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
2. Dar a conocer los avances institucionales en materia de sistemas de información.	Área de Informática	Cantidad de acciones de divulgación de los avances institucionales en materia de sistemas de información.	1	1	100%	David Siles.	Por medio de circular #CNM-DG-027-2019, de fecha 19 de diciembre de 2019, enviada vía correo electrónica a todo el personal, se dan a conocer los avances en informática durante el año 2019.
3. Divulgar el procedimiento de informática para que los funcionarios puedan conocer los pasos a seguir en caso averías o daños al equipo.	Área de Informática	Cantidad de acciones de divulgación de los pasos a seguir en caso de averías o daños al equipo.	1	1	100%	David Siles / Gabriel Goñi Dondi.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
							2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.
4. Realizar el diagnóstico de necesidades en materia de informática en la Institución e identificar los rangos de costos asociados a cada una de ellas.	Área de Informática	Cantidad de diagnósticos de necesidades en materia de informática.	1	1	100%	David Siles.	David Siles Sánchez genera el documento Plan para el Desarrollo de las Tecnologías de Información de los próximos años, que está estructurado sobre la base de una cartera de proyectos que responden a las necesidades de la institución. Su estructura se establece a partir de un diagnóstico de la situación actual, para luego desarrollar las líneas estratégicas y los proyectos específicos. Este documento es enviado el día 18 de febrero de 2019 con copia a Gabriel Goñi Dondi.
5. Cambiar el 100% del cableado existente a cable UTP categoría 6e o fibra óptica.	Área de Informática	Porcentaje de cableado cambiado a UTP categoría 6e o fibra óptica.	100%	100%	100%	David Siles / Gabriel Goñi Dondi.	Por medio de circular #CNM-DG-027-2019, de fecha 19 de diciembre de 2019, enviada vía correo electrónica a todo el personal, se dan a conocer los avances en informática durante el año 2019. Entre los avances que se mencionan se encuentra el cableado de red ethernet, utilizado para la implementación de los Access Point que fue



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
							<p>categoria #6 y permite velocidades de 1.000 Mbps de transferencia de datos con una frecuencia de 250 MHz.</p>
<p>6. Llevar la conexión de Internet a áreas en que no se cuenta con este servicio (tales como: las aulas del INM, la oficina del coro y el salón Principal).</p>	Área de Informática	Cantidad de áreas sin conexión de Internet a los que se lleva el servicio.	3	3	100%	David Siles / Gabriel Goñi Dondi.	<p>Por medio de circular #CNM-DG-027-2019, de fecha 19 de diciembre de 2019, enviada vía correo electrónica a todo el personal, se dan a conocer los avances en informática durante el año 2019. Entre los avances que se mencionan se encuentra que se crearon 3 nuevos Gateway o puertas de enlace en el Coro Sinfónico Nacional y en las bibliotecas del CNM y en el Instituto Nacional de la Música (INM), esto debido a que no contaban con conexión a Internet.</p>
<p>7. Adquirir dispositivos activos de red.</p>	Área de Informática	Cantidad de dispositivos activos adquiridos.	10	17	170%	David Siles / Gabriel Goñi Dondi.	<p>Por medio de circular #CNM-DG-027-2019, de fecha 19 de diciembre de 2019, enviada vía correo electrónica a todo el personal, se dan a conocer los avances en informática durante el año 2019. Entre los avances que se mencionan se encuentra que se adquirieron 17 Access Point (Puntos de acceso), permitiendo el 100% de cobertura WIFI del edificio del</p>



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
							CNM.
8. Desarrollar nuevos sistemas informáticos (aulas, activos, biblioteca, listas de estudiantes, entre otros).	Área de Informática	Cantidad de sistemas informáticos desarrollados.	3	3	100%	David Siles / Gabriel Goñi Dondi.	<p>Por medio de circular #CNM-DG-027-2019, de fecha 19 de diciembre de 2019, enviada vía correo electrónica a todo el personal, se dan a conocer los avances en informática durante el año 2019. Entre los avances que se mencionan se encuentra:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laboratorio de informática: se pusieron a disposición de los estudiantes, profesores y músicos un total de 7 computadoras. Estas computadoras, cuentan con un software libre denominado Musescape (Sheet music) para que los estudiantes puedan realizar sus asignaciones. Además, el equipo cuenta con antivirus, Office 2010 y Windows 2010. • Dominio: el INM adquirió un dominio para la implementación de sistemas del CNM. • Adquisición de software: se desarrolló un software para el control de bienes institucionales. • Adquisición de licencia de adobe Creative Cloud: se



Objetivo	Área / Unidad	Indicador	Meta 2019	Alcance 2019	Porcentaje de Cumplimiento	Responsable	Detalle de Cumplimiento
							gestionó la compra de Photoshop para la creación de afiches publicitarios.
9. Habilitar el drive de las cuentas de correos institucionales actuales.	Área de Informática	Cantidad de drives de cuentas habilitados.	1	1	100%	David Siles / Gabriel Goñi Dondi.	Por medio de circular #CNM-DG-027-2019, de fecha 19 de diciembre de 2019, enviada vía correo electrónica a todo el personal, se dan a conocer los avances en informática durante el año 2019. Entre los avances que se mencionan se encuentra que se habilitó espacio en la nube por 15 GB para que los funcionarios puedan compartir información, almacenar por medio de la Suite de Google Drive y bajo la cuenta institucional del CNM.
10. Realizar la revisión anual de los procedimientos para el área de Informática.	Área de Informática	Cantidad de revisiones de procedimientos de informática.	1	1	100%	David Siles.	El manual de procedimientos fue aprobado por medio de acuerdo N°5 de la Sesión Ordinaria de la Junta Directiva del CNM #04-2019, de fecha 25 de marzo del 2019. Este manual se ha dado a conocer a todo el personal por medio de circular #CNM-DG-009-2019, de fecha 4 de junio de 2019. El Manual de Procedimientos fue oficializado con circular #CNM-DG-025-2019, de fecha 12 de diciembre de 2019.



IV. Conclusión

El PAO ha servido para guiar el quehacer de la Institución en sus labores operativas, y sustantivas para el año 2019. El cumplimiento del presente plan, implica una serie de esfuerzos en su quehacer tanto por parte de las autoridades, así como de los responsables de las distintas áreas que integran la Institución. Todos los elementos incorporados en el documento han sido elaborados de forma participativa contando con el aporte de las unidades y áreas involucradas en el proceso, lo que establece un compromiso general de la Institución en la ejecución de los recursos en función de la planificación que se realizó. Esta herramienta contribuye a tener una base para la toma de decisiones en el corto plazo, que a la postre, sirve como insumo para la evaluación institucional global y la planeación de largo plazo.