



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

DE-049-2019

Secretaría Técnica de la Autoridad
Presupuestaria

1. ANALISIS INSTITUCIONAL

El Centro Nacional de la Música (C.N.M) es un órgano desconcentrado del Ministerio de Cultura y Juventud, de acuerdo con el artículo 2 de su Ley de Creación Ley N° 8347 del 3 de marzo del 2003 y sus reformas, le corresponde como función primordial contribuir al desarrollo, el fortalecimiento, la enseñanza y la difusión de las artes musicales en todas sus manifestaciones, constituidas por las siguientes áreas técnicas especializadas: “Orquesta Sinfónica Nacional”, “Instituto Nacional de la Música”, “Coro Sinfónico Nacional” y la “Compañía Lírica Nacional”.

El Centro está ligado al Sector Cultura del Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante”, el cual tiene como objetivo sectorial “Garantizar el disfrute, la vivencia, el ejercicio efectivo y responsable de los derechos culturales y el ejercicio de los derechos de las personas jóvenes para una mejor calidad de vida”.

Del mismo modo es importante señalar que para llevar a cabo la gestión institucional, la institución cuenta con tres programas presupuestarios: uno de apoyo denominado “Programa de Actividades Centrales” y dos sustantivos “Programa de Producción Musical” y “Programa Formación y Extensión Musical”, a través de los cuales desarrolla el quehacer institucional, mismo que tiene como fin fomentar el gusto por la música a través de la realización de producciones artísticas del más alto nivel en diferentes auditorios y la formación integral de instrumentistas.

2. ANALISIS FINANCIERO

El siguiente cuadro contiene los datos de los recursos presupuestados y ejecutados al 31 de diciembre de 2018, de conformidad con la información suministrada por la institución.



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

Partida	Presupuesto Definitivo	Presupuesto Ejecutado	% Ejecución
0-Remuneraciones	2.535,8	2.328,3	91,8%
1-Servicios	631,7	566,4	89,7%
2-Materiales y Suministros	29,3	19,9	67,8%
3-Intereses y Comisiones	-	-	-
4-Activos Financieros	-	-	-
5-Bienes Duraderos	1.354,5	96,4	7,1%
6-Transferencias Corrientes	151,9	140,0	92,2%
7-Transferencias de Capital	-	-	-
8-Amortización	-	-	-
9-Cuentas Especiales	14,9	-	-
SUB TOTAL	4.718,1	3.151,0	66,8%
Recursos de crédito público ^{1/}	-	-	-
TOTAL GENERAL	4.718,1	3.151,0	66,8%

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

Fuente: Informe anual de evaluación 2018, CNM

Tal y como se puede observar en el cuadro anterior, la institución muestra un porcentaje de ejecución total del 66,8%, lo cual refleja que la institución no ejecuta el 33,2%, es importante indicar que con respecto a este aspecto se puede observar que la partida que muestra menor ejecución, corresponde a “Bienes Duraderos” con un 7,1%, para lo cual la institución menciona ha influido la subpartida de edificios, la cual se destina para la construcción del nuevo Edificio del Centro Nacional de la Música y que no se ha logrado iniciar en este año, ya que se debe ajustar varios planos eléctricos del inmueble debido a que se encontraron limitantes en el diseño incidiendo en la baja ejecución, es importante indicar que la subpartida de edificio tiene un peso del 27,0% del presupuesto general.

La siguiente partida que muestra baja ejecución corresponde a “Materiales y Suministros” con un 67,8%, destinada para cubrir las compras de materiales de oficina, para el mantenimiento de

instalaciones y el equipo; de conformidad con lo indicado por la institución su baja ejecución se debe a que quedaron pendientes algunas compras de suministros, por lo que se considera que la entidad debería mejorar la programación de ésta. Lo anterior será mencionado en el apartado de “Recomendaciones”.

La partida siguiente en cuanto a menor porcentaje de ejecución es la de “Servicios” con un 89,7%, destinada para la contratación de solistas y directores para los conciertos de la Orquesta Sinfónica Nacional, así como, los cantantes, artistas y Directores para la Ópera de la Compañía Lírica Nacional, también se contratan profesores para algunos cursos del Instituto Nacional de la Música y los jefes de cuerda del Coro Sinfónico Nacional, además en esta partida se incluyen los gastos asociados a la realización de conciertos en el país.

En adición a lo anterior, tomando como base la liquidación presupuestaria al 31 de diciembre del 2018, se presente el siguiente cuadro:

Cuadro 2
Centro Nacional de la Música
Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según programa
Al 31 de diciembre de 2018
En millones de colones y porcentajes

Programa	Presupuesto Definitivo	Presupuesto Ejecutado	% Ejecución
Programa de Actividades Centrales	1.472,8	320,1	21,7%
Programa de Producción Musical	2.331,9	2.052,3	88,0%
Programa Formación y Extensión Musical	913,4	778,6	85,2%
TOTAL GENERAL	4.718,1	3.151,0	66,8%

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

Fuente: Liquidación Presupuestaria 2018, CNM

Al detallar por programa presupuestario los porcentajes de ejecución para el Centro, se puede observar que el programa de apoyo “Actividades Centrales” es el que ha incidido en mayor parte en el porcentaje total general de ejecución del Centro; en cuanto a los porcentajes de ejecución de los programas presupuestarios sustantivos, se puede apreciar porcentajes de ejecución superiores al 85%, para lo cual resulta pertinente indicarle a la institución que deberá de revisar aquellos factores que afectaron la ejecución, con el fin de no afectar los servicios que brinda el Centro.

Con respecto a las ampliaciones al gasto presupuestario durante el periodo 2018, no se tramitará ninguna para el Centro.

Adicionalmente se procede a presentar el siguiente cuadro en el cual se muestran los factores y acciones correctivas para resultados inferiores o iguales a 90%:

Cuadro 3
Centro Nacional de la Música
Factores y acciones correctivas para resultados inferiores o iguales a 90% de ejecución
Al 31 de diciembre 2018

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria ^{1/}	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución ^{2/}	Observaciones
2-Materiales y Suministros	67,8%	Se logró un 68,0% de ejecución, en este caso quedaron pendientes algunas compras de materiales y suministros	No se afectó en la programación de las metas institucionales.	Mejorar la planificación de los proyectos en el año, para cumplir con las metas y tiempos establecidos	Las acciones correctivas a implementar serán realizadas en el 2019.
5-Bienes Duraderos	7,1%	Se ejecutó un 7,0%, esto debido a que la mayoría del presupuesto está concentrado en la subpartida de Edificios, y faltó ejecutar el avance de la construcción debido al proceso de cambios en los planos eléctricos para el proyecto del nuevo Edificio del CNM.	Esto afecta sustantivamente el plazo de entrega del proyecto del nuevo edificio, lo cual puede afectar los costos finales.	Mejorar la planificación de los proyectos en el año.	Las acciones correctivas a implementar serán realizadas en el 2019.
9-Cuentas Especiales	0,0%	Por directriz No.98-H los montos que ingresen a esta partida no se podrán ejecutar			En este caso no se indican acciones correctivas ya que por tratarse de una Directriz Presidencial, la entidad no puede disponer de los recursos.

Fuente: Informe anual de evaluación 2018, CNM

Con respecto al cuadro anterior, la entidad propone acciones correctivas que van acorde a mejorar el resultado de la ejecución presupuestaria, sin embargo, las partidas "Materiales y Suministros" y

“Bienes Duraderos” que presentan una ejecución por debajo del 90%, son reincidentes en la sub-ejecución de estas partidas, debido a que no se logró la efectividad de las medidas correctivas indicadas en el primer Semestre 2018, relacionadas con mejorar la planificación de los proyectos, situación que la institución deberá de verificar y corregir.

Cabe indicar que para el caso de la partida 9 “Cuentas Especiales”, no se consideran acciones correctivas, por tratarse de recursos presupuestarios que son producto de la atención de la Directriz Presidencial 026-H, razón por la cual la entidad no puede disponer de los mismos.

Sobre transferencias

Es importante indicar que la entidad transfirió en total $\text{¢}35,1$ millones según el siguiente detalle:

Cuadro 4
Centro Nacional de la Música
Detalle de Transferencias realizadas a otras instituciones
Al 31 de diciembre de 2018

Entidad	Monto Presupuestado	Monto Transferido	% Ejecución
Comisión Nacional de Emergencias	35,1	35,1	100,0%

Fuente: Informe anual de evaluación 2018, CNM

Tal y como se observa, el Centro transfiere $\text{¢}35,1$ millones a la Comisión Nacional de Emergencias según lo dispuesto en la Ley 8488 “Ley Nacional de Emergencias”. En cuanto a esta transferencia, el CNM no le da seguimiento, una vez que estas son giradas.

3. ANALISIS PROGRAMATICO

3.1 Programas sustantivos con producción cuantificable

Para el caso del CNM, cuenta con dos programas sustantivos denominados “Producción Musical” y “Formación y Extensión Musical”, en los cuales se mide un producto para cada programa que se identifican como “Producción de eventos musicales” y “Formación de Instrumentistas”, respectivamente, los cuales son medibles mediante el número de eventos musicales producidos y el número de estudiantes matriculados, alcanzando un total de 74 eventos musicales y 595 estudiantes matriculados para el periodo 2018.

El primer producto indicado anteriormente contribuyen directamente al cumplimiento de las prioridades definidas por el gobierno, planes y objetivos estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2015-2018, a saber: “número de actividades nuevas realizadas en cantones prioritarios” con una meta de 16 conciertos propuestos para el 2018 en el PND 2015–2018.

El cual tiene como fin realizar actividades en la Región Caribe: Limón, (Limón, Siquirres, Guácimo, Talamanca, Matina), Pacífico Central: Puntarenas (Parrita) y Brunca: Puntarenas; para beneficiar a las comunidades prioritarias.

Con respecto a las metas de producción, para la clasificación de los grados de cumplimiento y medición de los indicadores de desempeño asociados a los productos se utilizarán los siguientes parámetros:

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

Con base en la información suministrada por la institución y los parámetros anteriores, se presenta el grado de cumplimiento de las metas de producción propuestas por el Centro para el 2018.

Cuadro 5
Centro Nacional de la Música
Grado de cumplimiento de metas de producción por programa
Al 31 de diciembre de 2018

Programa	Producto	Unidad de medida	Meta			Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
Producción Musical	Producción de eventos musicales	Número de eventos musicales producidos	16	74	100,0%	x		
Formación y Extensión Musical	Formación de Instrumentistas	Número de estudiantes matriculados	700	595	85,0%		x	
Total						1	1	0

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe anual de evaluación 2018, CNM.

Como se indicó anteriormente la entidad cuenta con dos programas sustantivos, cada uno con una meta de producción cuantificable, los cuales corresponden a la “Producción de eventos musicales”

y a la “Formación de instrumentistas”, metas que registran un cumplimiento alto y medio, respectivamente.

Con respecto a la unidad de medida de eventos musicales producidos, con grado de cumplimiento alto, es importante indicar que la institución sobrepasa la meta programada, lo cual deberá de valorar si la meta programada no era lo suficiente retadora para su cumplimiento, por cuanto fue alcanzada con más del 100,0%, a pesar de que la institución indica que la cantidad de conciertos fue mayor de lo programado, en vista de que en los últimos años la Orquesta Sinfónica Nacional (OSN) ha diversificado su oferta de servicios y además el Instituto Nacional de la Música (INM) sustituyó a la OSN en eventos musicales a realizar en cantones prioritarios, lo que contribuyó a sobrepasar la meta propuesta.

En lo referente a la unidad de medida de estudiantes matriculados, con grado de cumplimiento medio, entre las razones indicadas por la institución que influyeron para ubicarse en dicho nivel se pueden indicar, la apertura de escuelas de música privadas que brindan al público acceso a educación musical más cerca de las casas; la deserción estudiantil por factores económicos, problemas de transporte y desplazamiento de los estudiantes; la falta de una campaña de promoción en los medios de comunicación físicos y digitales para dar a conocer a la institución y los servicios que brinda, entre otros.

Con respecto a las acciones correctivas y su implementación, CNM refiere las siguientes para el 2019:

- ✓ Monitorear constantemente el movimiento de deserción escolar con elaboración de mejores controles de asistencia a clases para que los profesores suministren esa información de forma oportuna.
- ✓ Colocar equipos de cómputo para ofrecer una nueva facilidad a los estudiantes.
- ✓ Mejorar los canales de comunicación con los padres de familia y estudiantes, y de este modo, reconocer de forma temprana situaciones que puedan estarles afectando.
- ✓ Implementar una campaña de visibilización del INM, de sus metas y trabajo hacia la comunidad a través de convenios de cooperación con otras empresas del país.
- ✓ Realizar mayor cantidad de giras que permitan dar a conocer y posicionar al INM como casa de enseñanza musical de alto nivel.

- ✓ Aplicar nuevamente la herramienta de "Encuesta de satisfacción de usuario" enfocándonos en una mayor participación de todos los niveles de la institución, incluir a los padres (usuarios) y tomar en cuenta más elementos relevantes a evaluar.
- ✓ Seguir luchando contra la deserción escolar. Evaluar a profundidad sus razones y crear mecanismos que aumenten la satisfacción del usuario para que continúen en la institución.
- ✓ Realizar una actualización y mejora del Reglamentos del INM en sus apartados de Evaluación y Disciplina e Ingreso a la institución.
- ✓ Aplicar mayores esfuerzos a la mejora de la oferta de grupos y disponibilidad de horarios.

De conformidad con lo indicado por la institución las medidas se irán incorporando paulatinamente, a lo largo del año 2019. Asimismo, las herramientas de evaluación deben verificarse para valorar si funcionan o si deben modificarse y replantearse. De ahí, la importancia de realizar un corte que permita conocer el comportamiento de la matrícula, para así monitorear que los mecanismos de control estén funcionando y que se esté minimizando la deserción y que se haga el llamado a más estudiantes a matricular.

De igual manera, con respecto a los indicadores de desempeño asociados con el producto, se presenta a continuación el cuadro donde se especifican los indicadores de desempeño asociados a los productos de la entidad:

Cuadro 6
Centro Nacional de la Música

Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados al producto
Al 31 de diciembre de 2018

Programa	Producto	Nombre del Indicador	Meta			Grado de cumplimiento		
			Programado	Alcanzado	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
Producción Musical	Producción de eventos musicales	Porcentaje de eventos musicales realizados en cantones prioritarios	4,0	7,0	100,0%	x		
Formación y Extensión Musical	Formación de Instrumentistas	Porcentaje de estudiantes satisfechos con los servicios que presta el CNM	85,0	57,0	67,1%		x	
Total						1	1	0

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe anual de evaluación 2018, CNM.

En relación al cuadro anterior, la entidad logró alcanzar un porcentaje de "Cumplimiento alto", para el indicador de desempeño asociados al producto "Producción de eventos musicales" y según la entidad, lo anterior se debe a que la Dirección General determinó que el Instituto Nacional de la

Música sustituyera a la Orquesta Sinfónica Nacional en la realización de conciertos prioritarios, debido a que la OSN demanda más recursos para trasladarse, presentarse y hospedarse al ser una agrupación más grande, mientras que el INM cuenta con agrupaciones de menor tamaño, contribuyendo al cumplimiento de más conciertos en cantones prioritarios, es importante indicar que en la evaluación semestral, la entidad había expuesto como actividad de mejora esta practica de sustituir a la OSN, debido a que existía un atraso crítico en el cumplimiento de la meta en ese momento. En cuanto a los recursos ejecutados del programa, se debe indicar que los mismos fueron ejecutado en su totalidad, lo cual muestra un alcance de las metas y objetivos en cuanto al desarrollo de eventos musicales en beneficios de los cantones prioritarios.

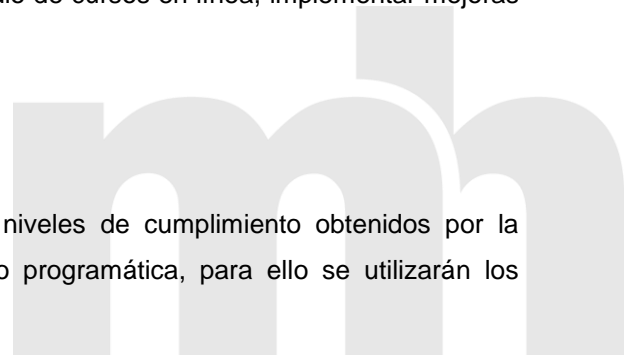
Con respecto al indicador de desempeño asociado al producto “Formación de Instrumentistas”, en donde el Centro alcanzó un porcentaje de “Cumplimiento medio”, entre las causas señaladas por la institución que incidieron en este porcentaje se pueden indicar: cambio en la herramienta de medición de la satisfacción de los usuarios, la encuesta de satisfacción solamente se pudo aplicar a los estudiantes de Nivel Universitario, dejando de lado otros niveles de la población total del INM que podrían aportar otra perspectiva.

De conformidad con lo indicado anteriormente, el Centro indica que no hubo afectación a la población objeto por cuanto el cambio en la herramienta de medición de la satisfacción de los usuarios, no significó que se dejaran de recibir los servicios, sino más bien, lo positivo con la nueva encuesta de satisfacción, es que permitió identificar muchas oportunidades de mejora.

En cuanto algunas de las acciones de mejora planteadas para el año 2019 se pueden indicar: mejorar la disponibilidad de espacios para estudiar y para hacer uso de equipo de computo para actividades académicas, hacer convenios con la Universidad Estatal a Distancia con el fin de mejorar la disponibilidad de horarios de cursos por medio de cursos en línea, implementar mejoras en los programas de estudios, entre otros.

4. ANALISIS DE LA EFECTIVIDAD

Con el fin de evaluar la efectividad se evalúan los niveles de cumplimiento obtenidos por la institución tanto a nivel de ejecución financiera como programática, para ello se utilizarán los siguientes parámetros:



Efectividad	Nivel de Cumplimiento
Efectivo	Mayor o igual a 90%
Parcialmente efectivo	Menor o igual a 89,99% o igual a 50%
No efectivo	Menor o igual a 49,99%

De conformidad con lo anterior y tomando en consideración lo indicado en los apartados anteriores, se presenta a continuación el cuadro de medición de la efectividad por programa, según la metodología se utilizarán los parámetros definidos, en los cuales se asignaron porcentajes de ponderación para cada una de las variables a evaluar; en cuanto a la programación física conformada por las unidades de medida e indicadores, se les asignó un 35,0% a cada una, representando un 70,0% y el restante 30,0% se asignó a la ejecución financiera.

La valoración de la efectividad de cada programa sustantivo se obtendrá al aplicar la siguiente fórmula: (% alcanzado promedio unidad de medida * 35,0%) + (% alcanzado promedio indicadores * 35,0%) + (% ejecución financiera * 30,0%).

Cuadro 7
Centro Nacional de la Música
Cantidad de productos e indicadores por programa presupuestario y efectividad
Al 31 de diciembre de 2018

Programa	Cantidad Metas de Producción (unidades de medida)	% alcanzado promedio unidad de medida	Cantidad Indicadores de desempeño	% alcanzado promedio indicadores	% Ejecución	Nivel de cumplimiento	Efectividad
Producción Musical	1	100,0%	1	100,0%	88,0%	96,4%	Efectivo
Formación y Extensión Musical	1	85,0%	1	67,1%	85,2%	78,8%	Parcialmente efectivo
Total	2	92,5%	2	83,5%	86,6%	87,6%	Parcialmente efectivo

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe anual de evaluación 2018, CNM.

Como se puede apreciar, tomando en cuenta los datos suministrados por el Centro, el grado total de efectividad se ubica en el grado de “Parcialmente Efectivo”, a causa del programa sustantivo “Formación y Extensión Musical”, considerando el cumplimiento de la meta de producción, el indicador del producto y el porcentaje de ejecución, al respecto, tal y como se indicó anteriormente corresponde a que se cambio la herramienta de medición de la satisfacción de los usuarios, lo cual

no significó que se dejaran de recibir los servicios, sino más bien, lo positivo con la nueva encuesta de satisfacción, es que se permitió identificar muchas oportunidades de mejora que se tienen planteadas para ejecutar en el 2019, con lo cual se esperaría que se mejore el grado de efectividad.

Es importante indicar que en cuanto al otro programa “Producción Musical” se tiene un grado de efectividad que se ubica en el grado de “Efectivo”, lo cual incide en un logro del compromiso adquirido en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, en cuanto a difundir la música, realizando actividades para beneficiar a las comunidades prioritarias.

5. OBSERVACIONES

En lo que se refiere a la análisis presupuestario, el estudio indica que, similar al comportamiento de periodos anteriores, la ejecución presupuestaria del Centro se ve afectada principalmente por la baja ejecución de los recursos de Bienes Duraderos, producto de la Contrucción del nuevo edificio y para el 2018, tal y como lo indica la institución, no se ha podido iniciar porque se deben ajustar varios planos eléctricos del inmueble, razón por la cual, el Centro deberá realizar mayores esfuerzos para el cumplimiento satisfactorio de dicho proyecto.

En cuanto al análisis programático, del informe remitido se desprende que la meta de eventos musicales producidos, del programa sustantivo “Producción Musical”, la institución sobrepasa la meta programada, se cumplió en su totalidad, incluso sobrepasó lo programado, por cuanto fue alcanzada con más del 100,0%, por lo que deberá de valorar si la meta programada no era lo suficiente retadora para su cumplimiento.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda considerar los aspectos señalados, a fin de mejorar el proceso de planificación y programación presupuestaria con miras a mejorar la gestión institucional, revisar las acciones correctivas para con las partidas presupuestarias que no llegaron al 90,0% de ejecución en todas se repite que se debe mejorar la programación y asignación de recursos tomando como parámetro el comportamiento de su ejecución en años anteriores para mejorar el nivel de éstas, lográndose verificar si existe alguna sobrestimación de los recursos presupuestados y a su vez asignarlos de conformidad con la necesidad institucional.

7. DISPOSICIONES

Para futuras programaciones de la gestión institucional se debe mejorar la programación y la asignación presupuestaria a nivel de partida tomando como parámetro el comportamiento de su ejecución en años anteriores para mejorar el nivel de éstas, verificando si existe alguna sobrestimación de los recursos presupuestados y a su vez asignarlos de conformidad con las verdaderas necesidades institucionales.



Elaborado por: Yendri Sánchez Campos Analista Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria	Revisado por: Carlos Mena Rodríguez Jefe Sectorial Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria