



DIRECCIÓN DE BANDAS DEL MINISTERIO DE CULTURA Y JUVENTUD INFORME FINAL DE GESTIÓN

REFERENCIA SOBRE LA LABOR SUSTANTIVA DE LA UNIDAD

La Dirección de Bandas de Costa Rica es la institución cultural más antigua del país. Su origen data de mediados del siglo XIX, 1845, cuando nacieron como Bandas Militares asociadas al Ministerio de Guerra y Marina. Con altibajos en su desarrollo inicial, hacia 1860 ya se puede hablar de verdaderas bandas, con un instrumental y estructura adecuados.

Para 1874 se contaba con seis Bandas Militares y en ese momento su función ya estaba bien definida. Se contaba con un manual de obligaciones, se delineó el trabajo encargado a los directores de cada banda y al director general de Bandas, encargado de la organización general.

Posteriormente se implementó dentro de las funciones propias de las bandas militares, la de llevar su música para el disfrute popular en retretas y recreos. Sus ocupaciones incluían, además, el acompañamiento musical de las celebraciones religiosas, las fiestas patronales y actos oficiales promocionados por el Estado.

Fue así como las bandas comenzaron a posicionarse profundamente en el corazón de los costarricenses. Las retretas se convirtieron en la excusa perfecta para la socialización y eran el escenario ideal para que los habitantes del país conocieran las manifestaciones culturales de las grandes ciudades del mundo.

Al desaparecer el ejército, en 1948, las funciones y actividades de las Bandas Militares se redefinen dentro de un ámbito administrativo y cultural diferente. Estas agrupaciones pasaron a formar parte del Ministerio de Seguridad Pública. Posteriormente, una vez creado el Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes, en 1971, la Dirección de Bandas pasa a depender del presupuesto y organización de ese ministerio.

La transformación sufrida por las Bandas en 177 años es más que evidente y enriquecedora. Actualmente las componen 197 músicos profesionales y realizan un aporte sin precedentes al desarrollo musical nacional. Los músicos que las integran son profesionales muy bien capacitados en sus instrumentos, algunos con doctorados universitarios, que ejecutan un repertorio amplísimo que abarca todos los géneros.

Hoy día se cuenta con siete Bandas de Concierto, una en cada provincia: San José, Alajuela, Heredia, Cartago, Limón, Puntarenas y Guanacaste, todas ellas aportando arte y cultura al pueblo costarricense. Realizan una maravillosa labor de extensión músico-cultural en cada pueblo de Costa Rica.



La verdadera importancia de la Dirección de Bandas y de cada una de las Bandas de Conciertos radica en su **función social** ya que verdaderamente comparten su trabajo con todas las comunidades de Costa Rica. Es común escuchar a una Banda de Conciertos tocando para una escuela unidocente bajo un árbol de mango como único techo posible en la zona, trasladándose en pangas para llevar su música a una comunidad isleña o caminando montaña arriba con sus instrumentos para ofrecer un concierto en alguna comunidad indígena.

Asimismo, las comunidades esperan las populares retretas en los parques centrales que generalmente se realizan los jueves en las tardes, reminiscencias de cuando estas actuales ciudades eran pueblos, y la participación de las Bandas en festividades patronales o actividades municipales locales. Esta es la verdadera labor por las que las Bandas de Conciertos deben ser fortalecidas y reforzadas en un futuro cercano.

CAMBIOS HABIDOS EN EL ENTORNO DURANTE EL PERÍODO DE GESTIÓN, INCLUYENDO CAMBIOS EN EL ORDENAMIENTO JURÍDICO.

La Dirección de Bandas ha sufrido un **deterioro progresivo** en la cantidad de las plazas de las que dispone. Es una institución que actualmente cuenta con 197 músicos(as), muchos de ellos en etapas de formación que obtienen becas y solicitan permiso o renuncian para realizar estudios superiores o para acceder a otras oportunidades de trabajo que les brinda salarios más altos que los que se les ofrecen en esta institución. Asimismo, hay cada día más funcionarios adultos mayores que no han podido pensionarse por encontrarse aún en el extinto régimen de Hacienda sin posibilidad de resolución en un futuro cercano.

Desde hace muchos años estas plazas han sido congeladas por la Autoridad Presupuestaria del Ministerio de Hacienda, lo cual ha ido diezmando la actividad musical, al no poder sustituir las plazas que van quedando vacantes. Una Banda de Conciertos requiere una estructura básica para poder existir, siendo entre 50 y 60 una cantidad adecuada de músicos, por banda, pero la mayoría de nuestras bandas están incompletas con un promedio de 27 músicos, llegando al extremo de la Banda de Conciertos de Limón que es más bien un ensamble con sólo 11 funcionarios, más su Director y Subdirector. Esto claramente va en detrimento de la calidad de trabajo y de una sobrecarga laboral para los directores y subdirectores al tener que hacer arreglos de casi todas las piezas que tocan o bien, sobrecargar al único compositor institucional.

En el año 2020 el Ministerio de Hacienda elimina 6 plazas de la Dirección de Bandas, incluyendo una de la pequeña Banda de Conciertos de Limón, agravando más el problema. De estas seis plazas se logra salvar dos plazas convirtiéndolas en plazas para personas con discapacidad (Alajuela – percusión y Puntarenas – clarinete) pero a pesar de esfuerzos realizados, no ha habido participación en los concursos y el Servicio Civil no nos ha permitido regresarlas a su estado anterior a pesar de que es obvio que no existen en este país músicos con las especialidades indicadas que, además, estén certificados por CONAPDIS.



La autorización para el uso de las plazas vacantes puras o vacantes con permiso, entre enero y junio 2022, ha sido de gran alivio para las Bandas de Conciertos ya que el congelamiento en que se encontraban, así como la eliminación de seis plazas artísticas por parte del Ministerio de Hacienda, causaron gran perjuicio a las Bandas, ya de por sí diezmadadas con el pasar de los años.

Gracias a esta oportunidad, pudimos realizar los siguientes nombramientos:

BANDA	NÚMERO PUESTO	RIGE	TIPO DE PUESTO	NOMBRE	CÉDULA
CARTAGO	8440	Hasta 30 de setiembre, PSGS	Percusion	José María Piedra Carvajal	1-1509-0181
HEREDIA	8545	Hasta 16 de febrero 2026, ascenso interino	Percusión	Óscar Zárate	
	8457	Hasta 16 de febrero 2026	Percusión	Daniel Alonso Rodríguez Montoya	1-1429-0471
SAN JOSÉ	8356	Sin fecha de finalización	Clarinete	María Paz Corrales Ventura	1-1635-0392
LIMÓN	8555	Sin fecha de finalización	Tuba	Luis Manuel Salas Benavides	4-0240-0074
	8548	Sin fecha de finalización	Saxofón	Antony Cordero Saborío	1-1658-0623

Además, nos encontramos tramitando los siguientes concursos para concretar en el mes de mayo. La audición para corno francés es un hecho y las de discapacidad ya fueron explicadas anteriormente:

BANDA	NÚMERO PUESTO	RIGE	TIPO DE PUESTO
ALALUELA	8569	Actualmente en concurso	Discapacidad - percusión
SAN JOSÉ	8378	Actualmente en concurso, audición 19 de mayo	Corno Francés
PUNTARENAS	8511	Actualmente en concurso	Discapacidad Clarinete

Es importante destacar que no se han inscrito concursantes para las plazas para personas con discapacidad porque no parecieran existir personas con discapacidad que se hayan preparado en percusión o clarinete. Gestión Institucional de Recursos Humanos realizó la consulta al Servicio Civil, para regresar las plazas a su estado anterior, pero se nos indica que debemos



canjearlas por otras dos plazas, pero ya no tenemos disponibles. Lo último que debe ocurrir es que estas dos plazas se pierdan.

SUGERENCIA: el Servicio Civil indica que es posible cambiar las plazas para discapacidad a plazas regulares siempre y cuando se canjeen por otras plazas. La propuesta va en el sentido de canjearlas por dos plazas administrativas del MCJ, para las cuales es más factible encontrar personas interesadas. Esto debe realizarse antes del 30 de junio, fecha en que termina la posibilidad de nombramientos.

5

Con estos nombramientos y con los concursos mencionados ya en proceso, la Dirección de Bandas no tendrá plaza vacante alguna. Lo anterior **no significa** que tendremos las Bandas de Conciertos completas ya que estas seguirán trabajando con carencia de profesionales que ocupen puestos de importancia musical. Por ejemplo, la Banda de Conciertos de Puntarenas no tiene fagot, instrumento fundamental en la instrumentación regular de una banda. La Banda de Conciertos de Limón sólo tiene 11 músicos, difícilmente se considera una banda en el sentido estricto del término.

ESTADO ACTUAL DE CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES GIRADAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, EL MINISTERIO DE HACIENDA Y LA AUDITORIA INTERNA.

Según oficio MCJ-AI-281-2021 en archivo digital de correspondencia, con fecha 9 de diciembre 2021, la Dirección de Bandas ha dado cumplimiento al 100% de las recomendaciones de la Auditoría Interna, establecidas en el Informe AI-010-2018 denominado “Auditoría Operativa en el Proceso de Gestión de Servicios de Personal de la Gestión Institucional de Recursos Humanos”.

Ha sido un trabajo casi individual con los funcionarios que se oponían a la entrega de bitácoras para el reporte de sus horas no presenciales, pero finalmente, se ha contado con la anuencia de todos, cumpliendo por tanto y a cabalidad, las recomendaciones mencionadas. Esta afirmación se basa en los informes mensuales presentados por los Directores que indican que el 100% de los funcionarios a su cargo llenan, firman y entregan sus bitácoras.

SUGERENCIA: Entre las indicaciones finales de la Auditoría Interna se encuentra la solicitud de las bitácoras de horas no presenciales a músicos al azar, para la comprobación a nivel de Dirección General que el cumplimiento de las disposiciones se ha mantenido. Por tanto, se propone a la nueva Dirección General de Bandas que realice este procedimiento cada 4 meses, por lo menos.

Con respecto a la Contraloría General de la República y al Ministerio de Hacienda, este programa no tiene recomendaciones pendientes.



ACCIONES EMPRENDIDAS PARA ESTABLECER, MANTENER, PERFECCIONAR Y EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Al retirarse nuestra anterior administradora, Sra. Ana Carvajal, y con la venida de la Sra. Marlen Retana, hemos procedido a revisar minuciosamente los mecanismos, procedimientos y control interno en los diferentes procesos en la Dirección de Bandas. Hemos observado importantes deficiencias y hemos estado trabajando para mejorarlas. Por ejemplo,

- Hemos diseñado formularios para seguimiento y control de procesos como ACTAS DE RECEPCIÓN A SATISFACCIÓN por servicios recibidos: transportes, limpieza, seguridad, insumos de limpieza, jardinería y similares, que nunca se han pedido a los supervisores de los contratos que son los Directores.

SUGERENCIA: se recomienda una reunión con los Directores y Subdirectores para explicar cada formulario y que los puedan presentar cuando corresponda.

- Hemos realizado varias reuniones con el personal para aclarar funciones, responsabilidades y sobrecarga laboral, así como dilucidar el pago de horas extra, que se han pagado históricamente sin un control claro hasta el momento.
- Hemos estandarizado procedimientos con el objetivo de elaborar manuales de Puestos y de Procedimientos, inexistentes a la fecha.

Por el momento, el dedicarnos a estos tres puntos ha sido un trabajo muy demandante que ha involucrado mucha investigación. Considero muy importante continuar con esta revisión y mejorar los procedimientos y control interno, aunque esto represente resistencia de los Directores de las Bandas de Conciertos que generalmente se quejan de exceso de trabajo administrativo pero que, legalmente, les corresponde al ser los principales fiscalizadores de los contratos por servicios.

PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS DURANTE LA GESTIÓN.

Considero que los principales logros han sido los relacionados con el ordenamiento del trabajo administrativo en la institución y el logro del entendimiento por parte de los Directores Artísticos que también a ellos les corresponde trabajo administrativo básico y control interno, de lo cual siempre hubo mucha resistencia.

A mi llegada a la Dirección de Bandas casi todos los informes de entrega obligatoria como los de la asistencia a Recursos Humanos (6 meses de retraso), Plan de Inversión y Plan de Equipamiento (retraso de al menos 3 años), publicaciones en La Gaceta (dos años de atraso), fueron evaluados y mejorados. Hoy día estamos al día con todos lo indicado y trabajando en otros procedimientos para su mejoramiento.



Se realizó un trabajo de reuniones cada tres meses, con los Directores y Subdirectores de las Bandas para establecer fecha para la entrega de documentación e informes que ha estado funcionando bastante bien y nos ha permitido estar al día. Para facilitar esta entrega se han diseñado formularios de todo tipo, de fácil llenado y comprensión. Incluso, los mismos funcionarios han hecho sugerencias y han presentado sus propias propuestas que, generalmente han sido tomados en cuenta o aceptados en su totalidad:

7

- Informes de asistencia de entrega en los primeros dos días hábiles del mes para revisión digital y los siguientes dos días hábiles para entrega física con cita
- Informes de SIRACUJ al día 7 de cada mes
- Presentación de la Agenda Mensual al día 10 de cada mes.
- Entrega de formulario de solicitud de viáticos con al menos 15 días de antelación a la gira en formulario diseñado para tal fin. Tanto la administradora como el asistente administrativo y el mismo director de la banda deben llevar el control del gasto según los límites establecidos para cada banda.
- Solicitud de servicios de transporte de bienes y de personal para los conciertos, a través de un formulario para tal fin.

SUGERENCIA: Se planeaba una capacitación en temas de control interno y del correcto uso de los formularios de ACTAS DE RECEPCIÓN A SATISFACCIÓN para los servicios que se entregan en las Bandas (limpieza, seguridad, alquileres, jardinería y similares). Deberá hacerse a la brevedad posible dada la importancia de estos controles.

Otro importante logro es que, por primera vez en largo tiempo, todas las bandas de conciertos tienen las plazas llenas con excepción de las dos plazas para discapacidad que nos encontramos negociando con el Servicio Civil, según ya fue explicado.

ESTADO DE PROYECTOS MÁS RELEVANTES.

RECURSOS HUMANOS

La Dirección de Bandas tiene muchísimos problemas o situaciones sin definición clara en el área de los Recursos Humanos, principalmente por la naturaleza del trabajo de nuestras agrupaciones artísticas.

Personal Administrativo

La estructura administrativa central es demasiado pequeña para atender las necesidades básicas institucionales relacionadas con el día a día, la presentación de muchísimos informes



que solicita el Ministerio de Cultura y Juventud y otras entidades, la atención a las necesidades de las siete bandas de conciertos, que son muchas, diarias y complejas, y la atención a los colaboradores externos como proveedores, público, otras instituciones, etc. Lo anterior realmente va en detrimento del trabajo del Director General quien debe realizar trabajo administrativo que no le corresponde y debe dejar a un lado sus labores gerenciales y de mejoramiento institucional. El trabajo en la Dirección de Bandas supera las 8 horas diarias de trabajo y más bien la regla es que se tenga que laborar 10 o más horas.

SUGERENCIA: Consideramos necesaria la creación de al menos una plaza y el nombramiento de un asistente administrativo que pueda ayudar a solventar toda la carga laboral.

Sería importante recuperar la plaza 008448, ocupada actualmente por el Sr. José Luis López, quien funge como Director de la Escuela de Música de Mercedes Norte, en donde no existe ninguna vinculación legal entre la Dirección de Bandas y dicha escuela. Desde el año 2013, se ha intentado recuperar este puesto tan necesario para la Dirección de Bandas. Al Sr. López le quedan dos o tres años para su pensión. Con este puesto ubicado en esta escuela, existe una situación de control interno importante, dado que al Director General le corresponde evaluar al funcionario sin ningún fundamento o información de las labores que realiza en esa entidad, ni ninguna vinculación con las labores artísticas de este programa. Esta irregularidad fue comunicada al despacho Ministerial por mi antecesor José Manuel Aguilar y por mi persona, pero hasta la fecha no ha sido posible solventar.

SUGERENCIA: Propongo que, en caso de no poder contar con la plaza al menos se regule a través de un convenio tal y como corresponde ya que no existe al día de hoy fundamento jurídico para el préstamo de esta plaza.

No tenemos Manuales de Puestos ni de Procedimientos (administrativo) por lo que a veces el hilo conductor de los procesos o la comunicación es compleja. Es necesario trabajar esto a la brevedad posible.

Bandas de Conciertos

Tampoco existe asistencia administrativa que dé apoyo en las sedes en las siete provincias por lo que se recarga muchísimo el trabajo a los Directores y Subdirectores Artísticos, ya de por sí compleja por la gran cantidad de trabajo artístico que se les demanda en términos de cumplimiento de metas, y no es posible para la administración tener el control sobre las sedes ni atender de manera adecuada. Asimismo, no todas las bandas cuentan con ayudante para la movilización de instrumentos para los conciertos.



SUGERENCIA: Al día de hoy, se sugiere realizar los procedimientos adecuados para contar con al menos siete plazas de asistencia administrativa a nivel técnico, y al menos cinco plazas de misceláneo para asistente de Banda. Para el logro de este objetivo habría que elaborar un proyecto con todas las aristas necesarias (descripciones laborales, presupuesto para las plazas, etc.) y presentarlo al despacho ministerial para el apoyo correspondiente ante la autoridad presupuestaria.

Además, las Bandas de Concierto han ido sufriendo una disminución histórica e irresponsable en la cantidad de sus integrantes quedando con estructuras que a veces no son adecuadas para el desempeño musical en el nivel que una Banda de Conciertos debe tener. Este es el caso de la Banda de Limón, como ya se ha mencionado, que está compuesta por únicamente 11 músicos, un subdirector y un director. Es necesario realizar un estudio de todos los funcionarios y realizar un posible reacomodo a las plazas existentes.

PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA

Mantenimiento edificio de Banda de Conciertos de Guanacaste.

La Dirección de Bandas se encuentra en el proceso de contratación de una empresa que realice trabajos de reparación y mantenimiento por los próximos 4 años, ya que, desde su remodelación y período de garantía, no se le ha dado el mantenimiento necesario, al carecer de recursos económicos y presupuestarios. Actualmente el edificio se encuentra en buenas condiciones con algunos problemas menores como goteras, filtraciones de agua en ventanas, luminarias quemadas y daños en algunas zonas del piso del salón de ensayos. No ha sido posible realizar esta contratación porque no existía un Plan de Inversión, el cual personalmente elaboré y terminé y entregué a SEPLA y MIDEPLAN. Actualmente está en proceso de revisión final y su aprobación es inminente. Una vez aprobado urge subir el cartel a SICOP, que ya se encuentra prácticamente listo.

Edificio para Banda de Conciertos de Heredia.

El edificio no pudo ser iniciado a pesar de encontrarse pronta a entrar en la fase de ejecución debido a que la Contraloría General de la República vetó al ICE como Unidad Ejecutora y Constructora. Los recursos fueron devueltos a la caja única del estado y no se pudieron recuperar, por lo que el proyecto quedó prácticamente cancelado.

Dado lo anterior, la Sra. Sylvie Durán solicita que se redacte un resumen del proyecto y las recomendaciones que, a juicio de esta Dirección, podrían darse como alternativas a la construcción del edificio según su concepción original. Este informe fue enviado a la Oficina de Administración de Proyectos del MCJ el 4 de marzo y devuelto el 18 de abril con consideraciones y correcciones. Este documento fue revisado y enviado a la Sra. Durán en el



oficio DB-353-2022 y corresponderá a las nuevas autoridades definir la manera en que el proyecto continuará, así como la dotación de los recursos necesarios para cualquiera de las recomendaciones propuestas.

Edificio para la Banda de Cartago.

Actualmente, la Banda de Cartago ocupa un espacio de la Biblioteca Pública, pero, que físicamente es adecuada y espaciosa, no lo es tanto para la biblioteca debido al alto volumen cuando la banda ensaya. Es decir, la Biblioteca pierde toda funcionalidad durante las mañanas. Esto nos hace pensar que, en algún momento, pronto, se nos pedirá abandonar el espacio. La búsqueda de un nuevo espacio será necesaria en el futuro cercano. Por lo pronto no existe un Convenio vigente ya que el que existe, además de escueto, no tiene fecha de vencimiento, por lo que se recomienda elaborar uno y poner al día la relación.

No está demás indicar que sería saludable pensar en que cada sede tuviera su edificio propio, así como su transporte tanto de bienes como de personal, para sus muchas actividades anuales. Claro está, se requeriría de un estudio de factibilidad para determinar si efectivamente esta sería mejor opción que los millones de colones que se pagan hoy día por estos servicios, más de 200 millones de colones anuales.

ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS ASIGNADOS DURANTE LA GESTIÓN

Lamentablemente no ha sido posible que se le asigne un código en SIGAF a nuestra nueva administradora Marlen Retana por lo que no fue posible realizar esta consulta. Solicitamos ayuda al Departamento Financiero Contable del MCJ, pero dada la situación actual del Ministerio de Hacienda, el SIGAF se encuentra deshabilitado. Por ende, no ha sido posible completar este cuadro.

75800 PROMOCION DE LAS ARTES					
DIRECCIÓN DE BANDAS					
	2018	2019	2020	2021*	2022
PRESUPUESTO ASIGNADO	12 351 649 948,00	13 323 623 773,00	14 386 110 585,00	3 428 620 204,00	3 624 564 388,00
PRESUPUESTO EJECUTADO	11 444 716 156,97	12 120 019 418,86	10 761 202 084,06	3 016 557 654,64	
PRESUPUESTO SUBEJECUTADO	906 933 791,03	1 203 604 354,14	3 624 908 500,94	412 062 549,36	
PORCENTAJE DE EJECUCIÓN	92,66	90,97	88%	87,98	
* Referencia presupuesto actual, según liquidación presupuestaria 31/12/2021 SIGAF					



El presupuesto para la Dirección de Bandas es sumamente reducido y cubre únicamente las subpartidas imprescindibles tales como remuneraciones, servicios públicos, alquileres, transportes de activos y personal, así como viáticos. Otras subpartidas, como las necesarias para producción de eventos artísticos, adquisición de instrumentos musicales y otras subpartidas de mucha importancia para el programa, han sido reducidos a niveles que no permiten, no sólo el desarrollo de este, sino tan siquiera un mantenimiento adecuado del programa.

11

Por ejemplo, no hay recursos para la compra de instrumentos musicales, mantenimiento adecuado para el único edificio propiedad de la Dirección de Bandas (Guanacaste), mantenimiento o reparación apropiada de instrumentos, repuestos, sillas y atriles, estuches de instrumentos, realizar mejoras acústicas en los salones de ensayo, compra de música, etc. Tampoco es posible la contratación de productores para que las Bandas de Conciertos puedan realizar actividades creativas y diferentes para la atención a su público.

Es posible observar que el presupuesto en el año 2020 era de **₡14.386.110.585,00** y actualmente es de **₡3.624.564.388,00**, lo cual es básicamente los salarios, sin capacidad de producir ni mejorar en ningún aspecto, con un creciente y rápido deterioro en todas las áreas, incluyendo el desaliento y desmotivación de los funcionarios.

SUGERENCIAS PARA LA BUENA MARCHA DE LA GESTIÓN

Es muy importante conocer a cabalidad las leyes y reglamentos que afectan nuestro quehacer porque generalmente son tergiversados y malentendidos por algunos funcionarios. Las Bandas de Conciertos no son hobbies ni horas recreativas sino que son un trabajo formal y como tal tiene vida propia independientemente de otros trabajos en que los funcionarios se encuentren comprometidos.

Ciertamente, aún existen muchos factores que no son bien entendidos en la Gestión Institucional de Recursos Humanos y creo que a través del diálogo se puede llegar a acuerdos y definiciones que es lo que hoy día hace falta.

Considero que, aunque son funcionarios públicos, desempeñan un trabajo muy diferente al común de los trabajos y que de esa manera deben verse y reglamentarse y no simplemente apegarse a una legislación que en realidad no les aplica. Por esta razón es que se ha estado trabajando en un proyecto para el mejoramiento de las condiciones laborales de los músicos y adecuarlo a su correcta naturaleza. Las ideas fundamentales de esta propuesta a Recursos Humanos se encuentran en la computadora de la Dirección de Bandas como Proyecto Mejoramiento Institucional.



CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA

Se adjunta cuadro con el detalle de los trámites realizados durante el período indicado y cronograma general (anexo 1). Es importante explicar que sólo tenemos una persona en este departamento y que, además, está recargada con otras responsabilidades administrativas por lo que el desarrollo de las tareas en su propio quehacer es más lento. Esto es de mejora inmediata por el beneficio de la institución. Me permito informar que no existía ninguna programación en contratación administrativa antes de mi llegada por lo que ha sido muy difícil que la persona encargada comprenda lo que significa el trabajar apegado a un cronograma, cumpliendo metas. Se ha mejorado, pero queda mucho camino por recorrer.

12

Se está trabajando con base en un cronograma de contratación administrativa que inicia con aquellos procedimientos de mayor complejidad, entre enero y mayo 2022. Entre ellos se encuentran:

1. Servicios de transporte para personas y carga para conciertos, por demanda a 4 años, que es de especial importancia porque estas líneas salieron infructuosas en el concurso anterior y en este momento no tenemos servicios para las Bandas.
2. Mantenimiento del Edificio de Guanacaste, contratación por demanda por 4 años.
3. Servicios de leasing de equipo de cómputo para el área administrativa y para las Bandas de Conciertos.
4. Tarjetas de firma digital para todos los funcionarios de la Dirección de Bandas, en donde es necesario la asignación de más recursos para este proyecto.
5. Compra de insumos varios que dependen del Plan de Equipamiento pendiente de aprobar por Mideplan y la aprobación de más recursos: aires acondicionados, microondas, sillas, entre otros.
6. Otros procedimientos de menor cuantía se realizarán a partir del mes de mayo 2022.

BIENES

Para el 2022 se continuará con el plan de limpieza de activos en mal estado de los locales de las Bandas de Conciertos para realizar el procedimiento de darlos de baja. Asimismo, se procederá a revisar la bodega de la Dirección de Bandas con el objetivo de dar de baja o donar lo que allí se encuentra y mantenernos al día con el SIBINET. Propongo conversar con el MCJ sobre la posibilidad de utilizar alguna bodega para guardar estos activos que en realidad no requieren de ningún lugar especializado ya que son para dar de baja. De esta manera habría un ahorro al no tener que contratar una bodega para materiales de desecho.

La persona encargada de Bienes establece, junto a la jefatura administrativa, un cronograma de visitas que incluye las sedes de todas las Bandas, lo cual debe ser al menos dos veces al año.



Sería conveniente considerar la posibilidad de dotar a la Dirección de Bandas de una bodega para el almacenamiento de activos en reparación o prontos a ser dados de baja, que no represente una carga económica como la existente actualmente en Paso Ancho.

13

Además, se está analizando el actual documento para la delegación de instrumentos a los Directores de las Bandas y estos, a su vez, a los músicos que son quienes al final los ejecutan. En este momento no existe un manual que establezca claramente las responsabilidades de quien tenga los instrumentos, ni siquiera una boleta de préstamo lo cual es altamente irregular. Los instrumentos se delegan a los funcionarios sin resguardo alguno. También he detenido el préstamo de instrumentos que se realizaban desde las bandas a entidades privadas sin convenio o resolución alguna, también de manera muy irregular.

En este momento, están pendientes varios casos: una trompeta perdida en la Banda de Puntarenas cuyo ejecutante falleció, un saxofón robado de la Banda de San José y una computadora robada en la Banda de Limón. Todos estos casos están en la Asesoría Legal del MCJ.

SITUACIONES COMPLEJAS DE ATENCIÓN INMEDIATA

CASO DE PAGOS INDEBIDOS

El 16 de febrero se realizó un cambio importante ya que la Sra. Ana Carvajal Soto, administradora por casi 12 años en la Dirección de Bandas, se retiró por un puesto mejor para ella en el SINEM. En su lugar vino la Sra. Marlen Retana Gómez. El período de transición ha sido complejo porque en esta institución, debido al poco personal, la administración se ve recargada excesivamente. A continuación, haremos referencia a algunos hallazgos importantes en la gestión administrativa pasada.

Es lamentable tener que apuntar que, al realizarse el cambio de la administradora anterior, quien se retiró al SINEM a un puesto superior, y con la llegada de la nueva administradora, nos dimos a la tarea de revisar documentos y controles en diversos aspectos importantes para el cumplimiento del servicio público de la Bandas de Conciertos.

Al ahondar en el control de servicios de transportes nos fue posible determinar que la administradora anterior realizó una serie de pagos por adelantado a cuatro empresas de transportes. Por tanto, se procede a detener la prestación de estos servicios y se eleva el Oficio DB-296-2022, de fecha 6 de abril, 2022, a la Sra. Sylvie Durán Salvatierra, Ministra, con expediente que consta de 187 folios sobre este caso, solicitando una investigación administrativa. A este procedimiento hay que dar el seguimiento necesario.



FALTA DE DOCUMENTACIÓN PARA EL CORRECTO PAGO DE SERVICIOS

Dada la investigación realizada, se nota la ausencia de ACTAS DE RECEPCIÓN A SATISFACCIÓN en varias áreas, entre las que están los servicios de transportes, jardinería, limpieza, seguridad y alquileres, por lo que se procede a realizar la medida correctiva de inmediato y se diseñan formularios que deberán ser llenados por los Directores de las Bandas de Concierto. Asimismo, se trabaja actualmente en el diseño de otros servicios recibidos directamente por las bandas, que deberán también llevar un ACTA DE RECEPCIÓN acorde a la naturaleza, como, por ejemplo, jardinería, limpieza, seguridad y similares.

ACCIONES PENDIENTES

CONVENIOS Y RESOLUCIONES

En este momento existen ya suscritos tres convenios:

- Convenio Ministerio de Cultura y Juventud y el Centro Cultural Costarricense Norteamericano, convenio marco.
- Convenio específico Ministerio de Cultura y Juventud/Dirección de Bandas y el Centro Cultural Costarricense Norteamericano para el programa MÚSICA PARA BANDAS DE COMPOSITORES ESTADOUNIDENSES, que será ejecutado entre mayo y noviembre 2022.
- Convenio Ministerio de Cultura y Juventud/Dirección de Bandas – Centro Nacional de la Música, en el cual se incluyen aspectos diversos de cooperación.

En varias instancias se encuentran los siguientes procesos que son de mucha importancia para la Dirección de Bandas. También indico convenios que se encuentran en proceso de elaboración.

- Resolución de Préstamo del Salón de Ensayos de la Banda de San José a la Orquesta Sinfónica de Heredia, enviado a la Asesoría Legal del MCJ en enero 2022, pendiente de firma de la Sra. Ministra.
- Convenio Ministerio de Cultura y Juventud / Dirección de Bandas y la UNED, enviado a la Asesoría Legal del MCJ en febrero 2022, pendiente de firma de la Sra. Ministra.
- Convenio Ministerio de Cultura y Juventud / Dirección de Bandas y la Escuela de Artes Musicales de la UCR, enviado a la Escuela de Artes Musicales en octubre del 2021, pendiente de firma del Rector UCR y de la Sra. Ministra.



CONVENIOS PENDIENTES DE CONCRETAR Y ELABORAR

- Convenio con alguna empresa Audiovisual que desee colaborar para la filmación de siete cortos videos promocionales para las Bandas de Conciertos. En proceso de elaboración para inicio en el segundo semestre. Los términos generales son: La DB colabora con los viáticos la productora colabora con el recurso humano, el equipo y la edición para la realización de 7 videos de 5 a 6 minutos cada uno para promoción de actividades de las Bandas de Conciertos. Cada video se filmará en la respectiva provincia de cada Banda, al aire libre o en sitio representativo de la provincia, con dos entrevistados y al menos una pieza local.
- Convenio entre el Ministerio de Cultura y Juventud/Dirección de Bandas con la Orquesta Sinfónica de Heredia para el préstamo de instrumentos musicales con la Banda de San José. Le corresponderá al nuevo Director General analizar la magnitud y significado de un convenio de este tipo, especialmente cuando los instrumentos de la Banda están en regular estado o son ya muy antiguos. Asimismo, debe haber reciprocidad en la colaboración y los instrumentos que nos prestan a la Banda de san José, deben ser equivalentes en magnitud.

15

GESTIÓN INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS

Se encuentran pendientes de resolución los casos de tres funcionarios que fueron despedidos, ganaron la demanda y fueron reinstalados. Dichos casos tienen varios años de estar en la GIRH sin resolución alguna: Roberto Vargas, Abraham Hidalgo y Roberto Henry. Es importante indicar que cada par de semanas se ha dado seguimiento a este asunto, pero no ha habido manera de lograr resolución por parte del MCJ.

Recientemente salió un cuarto caso, de Luis David Salas de la BCA, por la suma de 41 millones de colones, pero aún no se le ha pagado. Es importante averiguar la forma de pago y terminar con el proceso de este funcionario, al menos.

Por otra parte, se encuentran los estudios y pagos pendientes solicitados por Oscar Zárate, por cálculo de salario mal hecho debido a que cambió su Grado Artístico y no se le reconoció salarialmente. Este caso tiene varios meses en espera (5 meses).

SUGERENCIA: Es muy importante resolverle a la brevedad posible. Debo agregar que al igual que el caso anterior, cada par de semanas se ha dado seguimiento a este asunto, pero no ha habido manera de lograr resolución por parte del MCJ. El encargado es Jason Ugalde.



GESTIÓN AMBIENTAL

La Ley del Ministerio de Ambiente y Energía, MINAE, obliga todas las instituciones del Estado a contar con un Plan de Gestión Ambiental. En el caso de la Dirección de Bandas es extremadamente difícil la elaboración de este plan ya que el lenguaje es muy técnico y complejo, totalmente ajeno a nuestro quehacer.

16

Por tanto, personalmente asumí el reto y dejo una primera aproximación a lo que podría ser el Plan de Gestión Ambiental para la Dirección de Bandas. Asimismo, queda conformadas una Comisión Regional, con un representante por cada banda quienes realizaron un primer estudio básico, cuya información se adjunta en el documento denominado **Informe final de Gestión Ambiental para la Dirección de Bandas**.

Queda pendiente el armado final del documento y la conformación del Plan de Gestión Ambiental como tal. Existen varias capacitaciones para ello, lo cual dejo en la bandeja de entrada del correo electrónico como DIGECA.

SUGERENCIA: dar prioridad a la entrega de este Plan de Gestión Ambiental de la Dirección de Bandas ya que no se ha entregado de manera integral. Debido a que es una ley, no podemos no hacerlo.

CONTRATOS Y DECLARACIONES JURADAS

Aproximadamente en agosto 2021, al iniciar el proceso de archivo digital de los Acuerdos de Teletrabajo firmados por los funcionarios en el año 2020, nos percatamos que un 78% de los funcionarios(as), tenían el contrato vencido debido a que se les suprimió la cláusula que automáticamente prorrogaba dicho Acuerdo, en caso de que las condiciones de pandemia continuaran.

Una vez revisados los contratos, se informó a Gestión de Recursos Humanos y a la Asesoría Jurídica del MCJ. Estos últimos sugirieron la firma, por cada funcionario(a) con Acuerdo vencido, de una Declaración Jurada que cubriera el período desde el vencimiento del contrato hasta el 24 de diciembre del 2021, de manera que cada funcionario expresara que había trabajado de manera ininterrumpida. Además, se solicita la firma de un nuevo Acuerdo de Teletrabajo, a partir del regreso de las vacaciones en el año 2022, con la correspondiente cláusula de prórroga, de manera que ya no habría personas descubiertas de protección legal en caso de que se realice teletrabajo.

La información de quiénes firmaron las Declaraciones Juradas y los nuevos Acuerdos de Teletrabajo, quiénes no y quienes realizaron tachaduras o anexaron documentos o escritos, se encuentra en el área de recursos humanos de la Dirección de Bandas. Se les informó en



reiteradas ocasiones que aquellos que no deseaban firmar el Acuerdo de Teletrabajo, deberían presentarse personalmente a sus respectivas sedes de trabajo.

PROYECTOS NUEVOS

17

PROYECTO: AJUSTES LABORALES

Existen actualmente muchas situaciones sin reglamentar en el quehacer diario de las Bandas de Conciertos, que no están claras y que requieren de una discusión concienzuda a fin de, por un lado, estandarizar y reafirmar procedimientos (horarios, jornadas, vacaciones, medios tiempos adicionales, etc.) y, por otro, establecer metodologías para la resolución de aquello que funciona de manera irregular.

En el área artística, existen muchas inconsistencias en la manera en cómo se realiza el trabajo, las jornadas, los horarios, las responsabilidades de los directores y subdirectores, etc. Ciertamente existen el Manual de Cargos del Servicio Civil y el Manual de Puestos del MCJ, en donde se definen las tareas del personal artístico, pero no existe un reglamento específico para el personal artístico que regule su trabajo por lo que es motivo de constantes disturbios y quejas entre el personal y las directrices que debemos seguir en la administración. Este Reglamento se encuentra en el Departamento de Asesoría Legal del MCJ a la espera de su revisión, lo cual ya lleva tres años. Es recomendable solicitar a la Asesoría Legal que se haga una sesión de trabajo para que se puedan analizar el Reglamento con tiempo y detenimiento para asegurarnos que de verdad refleja el quehacer de las Bandas de Conciertos.

En general, tenemos importantes dudas en lo que se refiere a la manera en que GIRH interpreta el medio tiempo que los funcionarios y funcionarias de las Bandas de Conciertos pueden trabajar de manera adicional, la correcta interpretación de las vacaciones colectivas de los funcionarios, la manera correcta para consignar los conciertos (que no cumplen con las 4 horas diarias de trabajo presencial, sino que son sesiones más cortas) o las giras (que, por el contrario, se trabajan más horas que lo tradicional), la injerencia de la Procuraduría General de la República en la definición de la jornada laboral de un músico indicando que son jornadas especiales pero que el MCJ no ha aceptado como válido, etc.

La Dirección General estuvo trabajando en un proyecto integral para la resolución de todos estos temas, que se pretendía proponer al nuevo gobierno a fin de poco a poco ir buscando soluciones que finalmente les ofrezcan a los funcionarios(as) de las Bandas de Conciertos una base sólida de trabajo. De este proyecto se esperaba obtener respuestas precisas que beneficien el trabajo cotidiano de las Bandas sin tanta incertidumbre. Lamentablemente la carga laboral es abrumadora en la Dirección de Bandas por lo que este proyecto ha quedado sin concluir.



PLAN DE INVERSIÓN Y PLAN DE EQUIPAMIENTO

Ambos planes se encuentran en la etapa final de aprobación. Una vez que se notifique a la Dirección de Bandas la aprobación de estos planes es posible realizar la compra de los aires acondicionados y equipos de cocina, así como iniciar el concurso para el mantenimiento del edificio de Guanacaste.

CASO PUNTARENAS

La Banda de Conciertos de Puntarenas trabaja con gran cantidad de conflictos internos que urge remediar. Es necesario solicitar un estudio de Clima Organizacional, pero llevarlo a término ya que se han hecho otros anteriores y no ha sucedido nada. Existen disconformidades fuertes entre los funcionarios, el director y el subdirector que considero irreconciliables.

ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO

Queda pendiente el Anteproyecto de Presupuesto a entregar el 16 de mayo. Una versión preliminar se encuentra en la administración.

A nivel presupuestario quisiéramos proponer los siguientes proyectos:

ADMINISTRADOR DE REDES SOCIALES POR LA SUMA DE 14 MILLONES DE COLONES

Para la administración de las redes sociales de todas las bandas en coordinación coproducción y los compañeros y compañeras que realizan afiches promocionales en las Bandas de Conciertos.

AUMENTO EN SUBPARTIDA DE VIÁTICOS A 27.5 MILLONES DE COLONES

Es totalmente claro que la suma de ₡16.465.462 para viáticos, es una suma totalmente insuficiente para atender las necesidades de las bandas ahora que ya han regresado a la presencialidad. Con esta suma es imposible el cumplimiento de las metas establecidas para este programa ya que para prácticamente cualquier concierto fuera de la cabecera de la provincia, es necesario contar con este subpartida. Se propone aproximadamente ₡3.500.000 por Banda y ₡3.000.000 para la administración y proyectos de la Dirección General, para un total de ₡27.500.000.

COMPRA DE UNIFORMES CASUALES POR LA SUMA DE 7 MILLONES DE COLONES

Los uniformes de los funcionarios de las bandas están muy deteriorados, incluso, se han ido destiñendo de manera diferente y se observan muy desagradables durante los conciertos.



Para iniciar con el proyecto de uniformes nuevos, creemos prudente empezar por tres camisas tipo polo, lisas, para cada persona. En el futuro, sería conveniente incluir recursos para un uniforme “formal” ya que en este momento carecen de él y deben aportar su propio vestuario lo cual hace ver a las bandas muy desordenadas.

COMPRA DE INSTRUMENTOS MUSICALES POR LA SUMA DE 20 MILLONES DE COLONES

Tres son las necesidades infaltables para las Bandas de Conciertos: viáticos, transportes (bienes y personal) e instrumentos musicales. Con respecto a estos últimos, desde hace mucho tiempo, años, no se han adquirido instrumentos y los que actualmente utilizan los funcionarios están muy deteriorados. Además, el presupuesto para reparaciones es tan exiguo, que tampoco se da abasto para mantenerlos en buenas condiciones. Por tanto, se propone una compra en el 2022 con los recursos sobrantes de la subpartida de pensiones ya que nadie más se va a pensionar este año, y otra en el 2023, si es que nos autorizan a presupuestarlos.

No me queda más que expresar mi profunda satisfacción al trabajar en la Dirección de Bandas, aunque fuera por un corto período de un año y medio. Es una institución con enorme potencial y que bien se puede afinar poco a poco para que cumpla con su función social y artística a cabalidad. La calidad humana de la mayoría de los funcionarios y funcionarias, así como el carisma de sus Directores y Subdirectores la hacen muy especial y muy comprometida con su función para esta sociedad en cada rincón del país.

A la espera de haberlo informado de manera satisfactoria, me despido,

Cordialmente,

M. A. Ana Victoria Carboni Méndez
Directora General
Dirección de Bandas MCJ.