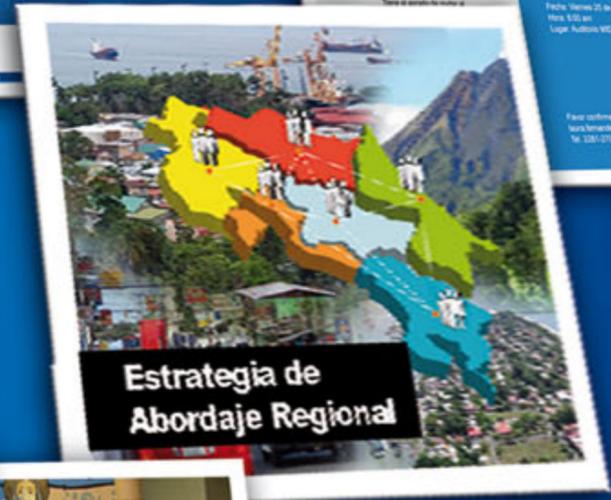




# Memoria Institucional 2011

# mideplan

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica



Presidencia  
República de Costa Rica

mideplan  
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica



Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

## **Memoria Institucional**

**2010-2011**

**Mayo, 2011**



**Tabla de Contenidos**

1	Introducción .....	5
2	Perfil Institucional.....	10
2.1	Estructura	12
2.2	Presupuesto Anual	12
2.3	Plan Estratégico Institucional (PEI)	13
2.4	Plan Operativo Institucional (POI)	14
3	Programas, Labores y Actividades Específicas 2010-2011 .....	15
3.1	Elaboración del Plan Nacional de Desarrollo	15
3.2	Fortalecimiento del Sistema Nacional de Planificación	18
3.3	Conformación del Área de Análisis Regional	20
3.4	Visión de Largo Plazo: Unidad de Prospectiva	22
3.5	Análisis de la Realidad Nacional	24
3.6	Fortalecimiento de la Evaluación de Efecto e Impacto	26
3.7	Gestión de la Cooperación Internacional	29
3.8	Fortalecimiento del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP)	36
3.8.1	Generación de Instrumentos e Insumos para el Fortalecimiento de la Inversión Pública	36
3.8.2	Programa de Capacitaciones en Inversión Pública	38
3.8.3	Programa de Financiamiento de Proyectos de Inversión 2010 - 2014	40
3.8.4	Aprobación de Proyectos de Inversión Pública	41
3.8.5	Emisión de Dictámenes de Endeudamiento	44

3.8.6 Gestión del Riesgo a Desastres en la Inversión Pública	45
3.9 Modernización del Estado	47
3.9.1 Registro, revisión y aprobación de propuestas de reestructuración y reorganización institucional	47
3.9.2 Servicios Públicos de Excelencia	49
3.10 Comunicación y Participación Ciudadana	58
3.11 Gestión Interna	63
4 Conclusiones: Retos y Oportunidades de Mejora .....	65
5 Anexos .....	68
Anexo 1. Organigrama	69
Anexo 2. Plan Operativo Institucional	70
Anexo 2. Plan Estratégico Institucional	89
Anexo 3. Listado de Reorganizaciones anteriores y posteriores al Decreto 36086-MP-PLAN-MTSS, revisión de propuestas de Reorganización Administrativa y presentaciones sobre Reorganizaciones Administrativas realizadas durante el periodo de este informe.	105

## 1. INTRODUCCIÓN

---

Un verdadero proceso de planificación contempla líneas de acción estratégicas claras, que correspondan a las necesidades del país y un efectivo proceso de coordinación entre los diferentes actores. El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) tiene un amplio mandato, establecido en la Ley de Planificación Nacional 5525 de mayo de 1974.

Al ostentar este Ministerio la rectoría del Sistema Nacional de Planificación, entre otros menesteres, se ha propuesto potenciar una adecuada articulación y coordinación de la institucionalidad pública, promoviendo acciones orientadas a fomentar la calidad y la eficiencia de la Administración, comprometiéndose con la gestión para resultados y la transparencia, en una visión de desarrollo nacional que contemple la seguridad, la equidad y la sostenibilidad ambiental; de la mano con un fortalecimiento de la institucionalidad y de la democracia.

El primer año de labores ha supuesto un replanteamiento de diversos espacios y mecanismos de trabajo, tanto a lo interno de la institución como en sus relaciones con otros actores del SNP y de la sociedad en general, procurando el fortalecimiento de la planificación y la incidencia en el desarrollo, así como el mejoramiento y proyección de mecanismos de coordinación, capacitación, seguimiento, evaluación, rendición de cuentas y participación.

En ese contexto, en mayo de 2010 se inició un proceso de diagnóstico situacional en el Ministerio, que partió de una consulta dirigida a través de varios talleres participativos, y que fue precedido por ejercicios interactivos, a nivel interno, de reflexión sobre la misión, visión, objetivos y acciones de la institución, que a su vez se plasmó en el plan estratégico de MIDEPLAN y el replanteamiento de la filosofía corporativa. Lo anterior garantiza la adecuación de las condiciones internas, a las necesidades de la realidad en que vive y a la que responde MIDEPLAN, recuperando la experiencia y conocimientos acumulados, modernizando sus estructuras y procedimientos, y legitimando su quehacer, mediante una

adecuada y oportuna armonización del marco normativo aplicable, las capacidades del recurso humano y las propuestas operativas.

Así, MIDEPLAN ha atendido las demandas continuas que le corresponden, a través de este primer año de la presente Administración, complementándolo además con nuevas apuestas estratégicas, que desde el criterio institucional, refuerzan la capacidad de incidir positivamente en el desarrollo nacional.

Como principal producto de este primer año, MIDEPLAN cumplió con la tarea de elaborar el Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014 “María Teresa Obregón Zamora”. La labor incluyó una serie de innovaciones en materia de análisis de la realidad a intervenir, estrategia de inversión, evaluación y abordaje regional, todo con el objetivo de que los resultados esperados apunten al cumplimiento de indicadores de impacto, medibles en el proceso de desarrollo de las metas país.

Entre las estrategias innovadoras que se han impulsado este primer año de labores, se tiene la creación del Área de Planificación Regional y la implementación de una estrategia de intervención, potenciando procesos de planificación y desarrollo que sean más inclusivos de la población de todo el territorio nacional, y más pertinentes con respecto a las diversas realidades y prioridades existentes.

Destaca también la creación de la Unidad de Prospectiva, y la implementación del proyecto Costa Rica Visión 2010-2030, ambos esfuerzos expresan el compromiso del Gobierno con la planificación a largo plazo, procurando validez de criterios para orientar asertivamente las agendas de desarrollo nacionales y sectoriales en el tiempo, superando vicios de cortoplacismo, reduccionismo de la realidad, falta de integralidad y de continuidad de las acciones del Gobierno, que han limitado el potencial de aporte de las diversas acciones propuestas y ejecutadas.

El Ministerio ha trabajado también en un programa de fortalecimiento del Sistema Nacional de Planificación, que integra un proceso de redimensionamiento del quehacer y de los mecanismos de coordinación, la definición de una agenda, un plan de capacitación y

comunicaciones, lo anterior con el fin de consolidar una plataforma más ágil y eficiente, desconcentrada pero integral, que permita atender las necesidades de las instituciones públicas en materias de planificación y evaluación.

De la mano con lo anterior, se ha fortalecido el Sistema Nacional de Inversión Pública, procurando una creciente vinculación entre la asignación de recursos y la priorización de acciones en los instrumentos de planificación, y el mejoramiento de la capacidad de formulación y ejecución de proyectos de inversión. Igualmente, se ha fortalecido la gestión de la cooperación internacional, con sistemas de información que permiten una identificación oportuna de los recursos invertidos, facilitando el seguimiento, la priorización y la toma de decisiones estratégicas, para coordinar la agenda con los diversos cooperantes y ejecutores.

Un elemento indispensable, que da coherencia y legitimidad a estas y otras iniciativas, es la evaluación y rendición de cuentas. En ese sentido, MIDEPLAN ha avanzado en el fortalecimiento de la capacidad de Sistema Nacional de Evaluación (SINE), vinculando mejor y más oportunamente la formulación de acciones y metas con la evaluación, fortaleciendo la incidencia y calidad de los procesos de monitoreo y evaluación del PND y fomentando la evaluación de proyectos y programas estratégicos de gobierno.

En torno a la gestión de las instituciones, se ha asumido un compromiso serio y continuo con la calidad, mediante diversos mecanismos de apoyo, capacitación y rendición de cuentas, que incluye como elemento clave, la formulación e implementación de una agenda de modernización del Estado, que se enmarca en cinco ejes fundamentales o enfoques de gestión, respondiendo a las necesidades del recurso humano, como insumo clave para el éxito global de la agenda; la armonización de la organización y estructura a las demandas, retos y oportunidades de la realidad; la definición racional y oportuna de los procesos de ejecución; la atención del producto (en este caso, los bienes y servicios relacionados con las labores sustantivas del Ministerio) y de los usuarios, que si bien aparecen últimos en esta enumeración de ejes, representan la razón de ser de todo el proceso de planificación. En

concordancia con lo anterior, la agenda institucional supone el abordaje de los siguientes aspectos:

- a) Fortalecimiento del Recurso Humano. Garantizar a la ciudadanía que el sector público cuente con un cuerpo de funcionarios/as de excelencia, altamente capacitado, capaz de brindar servicios de calidad de una manera transparente. Este eje contempla el establecimiento de un programa permanente de formación que incluya talleres, seminarios, capacitaciones, etc.
- b) Fortalecimiento Institucional. Adaptar la organización y estructura de las instituciones públicas para el cumplimiento de la planificación institucional, con miras a responder a las demandas y necesidades ciudadanas. Se asocia con este eje, la reactivación y fortalecimiento del Sistema Nacional de Planificación (SNP) mediante el reposicionamiento de las Unidades de Planificación Interna (UPI's) como entes asesores estratégicos. De igual modo, con el establecimiento de mecanismos institucionales de coordinación de la acción pública en las regiones.
- c) Mejorar la Gestión Pública. Reconociendo que es fundamental definir a la ciudadanía como centro de la gestión pública y propiciar un cambio en los paradigmas de gestión, esta Administración se compromete con la Gestión Pública para Resultados y la planificación estratégica, incorporando los ejes evaluativos y de inversión, que requieren adecuaciones hacia el mejoramiento.
- d) Servicios Públicos de Excelencia. Institucionalizar la cultura de la mejora continua y búsqueda de la excelencia en la prestación de servicios públicos, mediante diversos mecanismos de fortalecimiento y estímulo de las capacidades de gestión, la calidad, la transparencia y la rendición de cuentas, tales como el Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento de Prácticas Promisorias en la Administración Pública, el programa Cartas de Compromiso al Ciudadano, la ejecución periódica de encuestas de percepción de la calidad de los servicios públicos, etc.
- e) Participación Ciudadana. Partiendo de que la agenda de desarrollo nacional, es de competencia general para la población del país, y que las responsabilidades son conjuntas, aunque con el liderazgo de las instituciones ejecutoras, se reconoce la

necesidad de propiciar una participación cada vez mayor de la ciudadanía en la solución de los problemas económicos y sociales del país, a fin de articular y consensuar las agendas de intervención y dar contenido práctico a una visión compartida de desarrollo.

El balance de labores al primer año de gestión, apunta a que MIDEPLAN cumple con el mandato institucional que le compete, y se proyecta de manera ambiciosa en la búsqueda del desarrollo nacional, sostenible y equitativo, con mecanismos que apuntan a la modernización y mejoramiento de la gestión de la administración pública y el fortalecimiento de la democracia y el buen gobierno.

Es la intención de la institución, que recoge el sentir y actuar de jefes, equipo técnico y administrativo en su conjunto, mantener este compromiso y avanzar hacia logros más ambiciosos, en el periodo que resta a esta administración, procurando que los aciertos se institucionalicen y permanezcan, de manera tal que se garantice una plataforma de proyección del Sistema Nacional de Planificación, en su conjunto, sólida, eficiente y eficaz, en el futuro.

## 2. PERFIL INSTITUCIONAL

---

El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, durante el primer año de este Gobierno, ha venido dando cumplimiento a las funciones establecidas en la Ley 5525 y su reglamento, ejecutando proyectos y generando productos y servicios de alta relevancia para la organización del sector público costarricense.

En su ley constitutiva, se establece que el SNP tendrá los siguientes objetivos (Artículo 1º).

- a) *Intensificar el crecimiento de la producción y de la productividad del país.*
- b) *Promover la mejor distribución del ingreso y de los servicios sociales que presta el Estado.*
- c) *Propiciar una participación cada vez mayor de los ciudadanos en la solución de los problemas económicos y sociales.*

Para alcanzar sus objetivos, la Ley 5525 establece en el Artículo 2º que el SNP realizará las siguientes funciones:

- a) *Hacer un trabajo continuo de estudios, inventarios, análisis técnicos y publicaciones sobre el comportamiento y perspectivas de la economía, la distribución del ingreso, la evolución social del país y otros campos de la planificación, tales como desarrollo regional y urbano, recursos humanos, mejoramiento de la administración pública y recursos naturales.*
- b) *Elaborar propuestas de política y planes de desarrollo económico y social, y someterlas a la consideración y aprobación de las autoridades correspondientes.*
- c) *Participar en las tareas tendientes a la formulación y adopción de planes y política de desarrollo nacional.*
- d) *Tomar parte en las labores de coordinación de los programas e instituciones encargadas de dichos planes y política.*

- e) *Evaluar de modo sistemático y permanente los resultados que se obtengan de la ejecución de planes y política, lo mismo que de los programas respectivos.*

La atención de estas funciones se refleja en la organización interna del Ministerio, que supone la conformación de diversas áreas técnicas, apoyadas por una estructura administrativa y el nivel jerárquico superior. En su conjunto, la estructura organizativa existente permite ejercer la rectoría del Sistema Nacional de Planificación (SNP), con la coordinación adicional del Sistema Nacional de Evaluación, Inversión Pública, agenda de Modernización del Estado y Cooperación Internacional.

El rol de MIDEPLAN, y su principal aporte, es el de potenciar el adecuado engranaje de la institucionalidad pública y promover acciones para fomentar la calidad y eficiencia, al tenor de una visión de desarrollo nacional comprometido con la sostenibilidad ambiental, la seguridad y la equidad, liderado por la innovación, la ciencia y la tecnología.

La misión institucional es la de “orientar al desarrollo nacional y mejorar la gestión pública a corto, mediano y largo plazo, asesorando a la Presidencia de la República en la toma de decisiones, elaborando insumos estratégicos de calidad, propiciando el debate nacional y coordinando el Sistema Nacional de Planificación”.

Por su parte, la visión apunta a “ser una institución estratégica para el desarrollo nacional y el mejoramiento de la gestión pública, reconocida por su capacidad de generar insumos oportunos y de alta calidad técnica para la toma de decisiones, y promover el debate nacional con la participación de diversos actores de la sociedad”.

Desde estas premisas, que demarcan y delimitan el quehacer institucional, se define la agenda de trabajo y se realiza la valoración de las labores realizadas, durante el primer año de esta Administración en concordancia con el Plan Estratégico y el Plan Operativo respectivo.

## 2.1 Estructura

MIDEPLAN cuenta con una estructura organizativa dividida en siete áreas o direcciones, que son Análisis del Desarrollo, Cooperación Internacional, Evaluación y Seguimiento, Inversiones, Modernización del Estado, Planificación Regional y Administrativa. Además cuenta con cinco unidades que corresponden a los puestos de dirección desempeñados por la Ministra y Viceministra (los Despachos), la Oficialía Mayor y Dirección Ejecutiva, Asesoría Legal, Auditoría Interna y Planificación Institucional. En el Anexo 1 se adjunta el organigrama de MIDEPLAN.

A la fecha se cuenta con 210 funcionarios de los cuales siete están fuera del ministerio por préstamos horizontales o permisos y el resto permanece laborando en la institución. En el área técnica del Ministerio en total hay 128 funcionarios y en el área administrativa 82. La distribución del personal, según la categorización del Servicio Civil, se detalla en la tabla siguiente.

**Tabla No. 1: Distribución Funcionarios MIDEPLAN**

Área Técnica	Área Administrativa
Profesionales: 94	Profesionales: 43
Jefes: 16	Jefes: 12
Técnicos: 3	Técnicos: 5
Secretarias: 8	Secretarias: 11
Profesionales en préstamo en otras instituciones: 7	Conductores de vehículo y misceláneos: 11

## 2.2 Presupuesto Anual

Para el año 2010 el presupuesto del Ministerio fue de €12.151.497.500.00, de los cuales se gastaron €11.995.818.790.81, alcanzando una ejecución del 98.72%. Los principales rubros corresponden a Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes duraderos y Transferencias Corrientes.

Para el año 2011 el presupuesto es de ¢10.883.000.000, esto posterior a un ajuste requerido por el Ministerio de Hacienda en el primer semestre como medida de control de gasto público aplicable para todo el sector público, que supuso un recorte presupuestario del orden del 20%. Cabe indicar que al 30 de abril del presente, se ha ejecutado un 33.88% del presupuesto, correspondiendo con los mismos rubros considerados en el año anterior.

### **2.3 Plan Estratégico Institucional (PEI)**

Tal como se señaló previamente, la institución se abocó, desde el inicio del periodo, a la construcción participativa del plan estratégico quinquenal. A tal efecto, se organizaron talleres institucionales, que abarcaron varias etapas; desde el diagnóstico interno (análisis FODA), hasta la identificación de líneas estratégicas y los criterios de operacionalización correspondientes.

El esfuerzo, liderado por la Unidad de Recursos Humanos de la institución, contó con la participación de todo el personal, a fin tanto de reunir la información válida sobre el sentir del equipo humano, como de fortalecer la unión interna para identificarse con un proyecto compartido de fortalecimiento del Ministerio y de su proyección en el país.

A partir de los insumos generados, la institución se replanteó la filosofía institucional, contemplando la misión, visión y valores, así como los objetivos de MIDEPLAN. (Ver anexo 2 de este informe).

Los objetivos estratégicos definidos para el accionar de la agenda institucional, son:

1. Reposicionar el papel del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, como ente rector de la planificación nacional en el ámbito nacional, sectorial y regional y con visión de largo plazo sobre el desarrollo del país.
2. Promover los ajustes fundamentales en la gestión pública por medio de estudios, disposiciones y lineamientos que incorporen métodos participativos para conocer y satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

3. Velar por la integración, ordenamiento y direccionamiento estratégico de la cooperación internacional y, fortalecer la capacidad institucional de gestión y organización de la cooperación internacional, mediante la utilización de los recursos externos, orientados a la transferencia de conocimientos, habilidades y experiencias.
4. Mejorar la calidad de la inversión pública a través de proyectos formulados y evaluados de acuerdo con los criterios establecidos en las Normas técnicas, lineamientos y procedimientos de inversión pública y el Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP).
5. Incrementar la calidad de los estudios de proyectos de desarrollo económico y social, de acuerdo con los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo.
6. Mejorar la evaluación pública en el Poder Ejecutivo costarricense, con el fin de apoyar la toma de decisiones oportunas, el mejoramiento de la gestión y la rendición de cuentas en beneficio de la ciudadanía.

Es importante indicar que estos objetivos han sido abordados por las diferentes áreas de MIDEPLAN desde el momento en que fueron definidos y han sido el pilar fundamental del quehacer del ministerio durante este periodo, como se evidencia a lo largo de este informe.

## **2.4 Plan Operativo Institucional (POI)**

El POI presentado en este informe está actualizado a abril 2011. El mismo incluye la reprogramación de algunas actividades, a solicitud del Ministerio de Hacienda. A la fecha se está a la espera del documento oficial donde se indique el resultado de la solicitud. El POI 2011 se trabajó y consensuó con cada uno de los directores de Área por lo que refleja la gestión institucional planteada para este año (Ver anexo 3 del documento).

Al respecto cabe mencionar que de acuerdo a la metodología de trabajo del Ministerio de Hacienda los informes de avance se envían en el mes de julio de cada año y otro al final del año en el mes de diciembre. Dichos informes señalan las acciones y el nivel de cumplimiento alcanzado según los objetivos operativos institucionales del año correspondiente.

### 3. PROGRAMAS, LABORES Y ACTIVIDADES ESPECÍFICAS 2010-2011

---

#### 3.1 **Elaboración del Plan Nacional de Desarrollo**

*“El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica tendrá la responsabilidad principal de la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo.” -Ley 5525, Artículo 4º.*

El principal producto de MIDEPLAN durante este año de trabajo es el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2011-2014 “María Teresa Obregón Zamora”, alrededor del cual todas las áreas del Ministerio se conjugaron para publicarlo dentro del plazo establecido por la normativa aplicable.

El proceso de elaboración del PND involucró a todas las áreas del Ministerio, lideradas por la Unidad de Análisis del Desarrollo, desde el inicio de esta Administración y hasta el mes de diciembre, en que el PND fue presentado a la ciudadanía.

El proceso de elaboración del PND consideró varias etapas:

- Definición y divulgación de lineamientos metodológicos e insumos de trabajo para el proceso de elaboración del PND, incluyendo la definición de la estructura sectorial a implementar, el cronograma y el esquema general de trabajo para la formulación de las políticas, metas, acciones e indicadores a incluir por cada sector, y documentos base a considerar en las propuestas, tales como el Plan de Gobierno de la actual Presidenta, los Objetivos de Desarrollo del Milenio y otros referentes de gestión pública, el Marco Fiscal de Mediano Plazo elaborado por el Ministerio de Hacienda, entre otros. Como elementos novedosos, el Plan incorpora áreas temáticas que aportan a su integralidad y concreción, tales como el abordaje regional, el componente de inversión pública, la inclusión de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y la profundización del componente evaluativo.

- Convocatoria de la institucionalidad involucrada, que incluye a más de 100 instituciones del sector público, tanto del gobierno central como del sector descentralizado, organizados en una estructura sectorial. En ese sentido, se realizó la convocatoria de la máxima jerarquía de las instituciones y de las Unidades de Planificación Institucionales, que integran el Sistema Nacional de Planificación.
- Ejecución de un ciclo de talleres y actividades de inducción, con los representantes de las instituciones, para aclarar los aspectos metodológicos a implementar. En esta línea, se desarrollaron sesiones institucionales y sectoriales, acompañadas por los equipos técnicos de MIDEPLAN, para avanzar en la elaboración de las propuestas de políticas, metas y acciones a incluir en el PND.
- Elaboración de propuestas sectoriales, por parte de las instituciones correspondientes, bajo la estructura sectorial definida, y la posterior remisión de las mismas a MIDEPLAN, para su revisión e integración.
- Ejecución de talleres regionales de consulta, para retroalimentar las propuestas en elaboración, profundizando en la estrategia de abordaje regional, a partir de insumos aportados directamente por la población de éstas. El personal de MIDEPLAN realizó actividades en las regiones Brunca, Pacífico Central, Huetar Atlántica, Huetar Norte y Chorotega, a fin de contar con una participación ciudadana amplia que contribuyera a la identificación de las prioridades de acción para cada una de las mismas.
- Revisión, validación e integración de las propuestas sectoriales, contribuyendo así a definir el marco de acciones de cada sector, la visión de cuatro grandes ejes de gestión (Seguridad Ciudadana y Paz Social, Bienestar Social y Familia, Ambiente y Ordenamiento Territorial y Competitividad e Innovación) y la visión de país.
- Elaboración del documento PND.
- Presentación al Consejo de Gobierno, para su respectiva aprobación.
- Diagramación y publicación.

- Presentación a la ciudadanía, en un acto oficial, y divulgación por medios de comunicación.

La actual administración se comprometió, para la elaboración y el seguimiento de este PND, con un marco de gestión para resultados, aspecto que ha guiado la definición de políticas, metas y acciones estratégicas, y que procura que los ejercicios de seguimiento y evaluación se enfoquen en indicadores de resultados sobre la incidencia en la realidad a intervenir, y no solamente en indicadores de gestión o procesos.

Asimismo, ha incorporado como un eje estratégico, la desagregación regional de las propuestas sectoriales, esto en consecuencia con el compromiso de potenciar un desarrollo equitativo e inclusivo, en todo el territorio nacional. Este elemento es por cierto, parte de la estrategia de reposicionamiento del abordaje regional por parte de la institución, con la cual se ha comprometido esta Administración.

El PND recoge las aspiraciones fundamentales asumidas para el futuro del país y de su población, apuntando a *“(...) un desarrollo más seguro, liderado por la innovación, la ciencia y la tecnología, fortalecido por la solidaridad y comprometido con la sostenibilidad ambiental”*.

El alcance de esta visión, supone la consistencia progresiva con los siguientes principios:

- Una nación más competitiva e integrada a la dinámica global, con un desarrollo liderado por la innovación, la ciencia y la tecnología.
- Una nación más equitativa y solidaria.
- Una nación más segura.
- Una nación con más consistencia entre su crecimiento económico y su posicionamiento ambiental, comprometida con la sostenibilidad.
- Una nación con mayor gobernabilidad democrática mediante el diálogo político y social y la modernización del Estado.

El PND y la visión de país a la que apunta, construida de forma participativa y con el liderazgo de MIDEPLAN, es el principal instrumento de trabajo del Gobierno, pues constituye la referencia básica para la elaboración de los planes operativos institucionales, la elaboración de presupuestos y la consecuente asignación de recursos, y en ese sentido, el marco de referencia fundamental para orientar el accionar de los funcionarios/as.

Es también, el marco orientador de la agenda de inversión pública y de cooperación internacional para el cuatrienio, articulando la visión de Estado con alianzas internas y externas, para alcanzar las metas del desarrollo nacional.

Constituye así la plataforma de base para el seguimiento, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas; elementos indispensables para retroalimentar la gestión de las instituciones, corregir los aspectos necesarios y potenciar mejores resultados, además de ser un ejercicio básico para el buen gobierno.

### **3.2 Fortalecimiento del Sistema Nacional de Planificación**

*“El Sistema Nacional de Planificación está constituido por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, las unidades u oficinas de planificación de los ministerios, instituciones descentralizadas y entidades públicas locales y regionales y otros mecanismos de coordinación y asesoría.” - Ley 5525, Artículo 2º.*

MIDEPLAN, además de contar con una organización interna, articula con las unidades u oficinas de planificación de otros ministerios e instituciones u organismos de coordinación que integran el Sistema Nacional de Planificación (SNP). Este sistema engloba a más de 100 instituciones del sector público, tanto central como descentralizando, organizadas en una estructura de 14 sectores, a saber: Seguridad Ciudadana y Justicia, Bienestar Social y Familia, Trabajo, Educación, Salud, Cultura, Productivo, Financiero, Monetario y Supervisión financiera, Transporte, Ciencia, Tecnología e Innovación, Comercio Exterior, Turismo, Ambiente, Energía y Telecomunicaciones, Ordenamiento Territorial y Vivienda. Se contempla, adicionalmente, a los sectores Política Exterior y Modernización del Estado, como ejes transversales del quehacer gubernamental.

La articulación institucional así organizada, recoge en su globalidad al sector público, y representa una plataforma de coordinación y operación que facilita la integralidad, racionalidad y eficiencia de la gestión de gobierno, en todos los ámbitos de su competencia.

Reconociendo la importancia estratégica del Sistema, y en su condición de coordinador del mismo, MIDEPLAN ha venido implementado una agenda de fortalecimiento del SNP que incluye, como grandes líneas de trabajo, las siguientes:

**Estudio de percepción a nivel interno de las condiciones operativas de las Unidades de Planificación Institucionales (UPI's).** Esta actividad busca determinar las necesidades y potencialidades de las mismas, en la mira de una optimización de su funcionamiento y aporte al proceso de planificación e incidencia en el desarrollo nacional.

**Elaboración de insumos para la definición del sistema de organización.** En esta línea, se ha venido realizando un estudio para la creación de la Secretaría Técnica del SNP, que incluye la revisión de documentos e instrumentos normativos de referencia para el mismo, la consulta con los diferentes actores involucrados, y finalmente, la formulación de un documento base para el decreto de fortalecimiento de las UPI's (aún en estudio).

**Capacitación a las Unidades de Planificación Institucional.** En forma complementaria, se ha trabajado en una agenda integral de capacitaciones, que han incorporado como principales ejes, los lineamientos para la formulación del Plan Nacional de Desarrollo 2011 – 2014, para la programación anual de las instituciones y para los procesos de reorganización administrativa en el sector público.

**Mejoramiento de la plataforma tecnológica para el seguimiento de acciones del PND.** MIDEPLAN ha venido desarrollando gestiones diversas, desde la gestión de recursos, hasta la definición de mecanismos y agendas, para mejorar el sistema Delphos.net y los sistemas de ingreso, registro y salida de datos de cumplimiento de metas y acciones del PND, de manera que se facilite y agilice esta importante tarea, en miras a un servicio continuo, desconcentrado y de alta calidad, para el monitoreo y la rendición de cuentas.

Durante el año, y a partir de una intensificación del flujo de comunicación entre el Ministerio y las UPI's, se ha avanzado en la definición de una agenda intensiva de fortalecimiento de éstas, así como de los mecanismos de coordinación, con un fuerte componente de capacitaciones, para el 2011. Esta se ha logrado concretar gracias a diversos apoyos de cooperación interna y externa, cuya ejecución aportará a consolidar el compromiso de MIDEPLAN por mejorar la articulación y eficiencia en la gestión de gobierno, fortaleciendo el recurso humano y la función de la planificación para el desarrollo.

### **3.3 Conformación del Área de Análisis Regional**

*“Promover la mejor distribución del ingreso y de los servicios sociales que presta el Estado.  
“Propiciar una participación cada vez mayor de los ciudadanos en la solución de los problemas económicos y sociales.”-Ley 5525, Artículo 1.*

*“Hacer un trabajo continuo de estudios, inventarios, análisis técnicos y publicaciones sobre el comportamiento y perspectivas de la economía, la distribución del ingreso, la evolución social del país y otros campos de la planificación, tales como desarrollo regional y urbano, recursos humanos, mejoramiento de la administración pública y recursos naturales” -Ley 5525, Artículo 2º.*

Reconociendo la responsabilidad y compromiso estatal por promover un desarrollo solidario, sostenible e inclusivo, MIDEPLAN ha asumido el reto de retomar y reposicionar la planificación en los ámbitos subnacionales mediante una estrategia que promueva la eficiencia de la gestión pública y la participación ciudadana. La estrategia define como prioritaria la atención de las diferencias regionales en materia de desarrollo económico, social y ambiental, y en la contribución al fortalecimiento de la democracia y el buen gobierno, con base en una participación política de base amplia y un enfoque de gestión eficiente y eficaz, orientada hacia resultados, fortalecida con prácticas evaluativas serias, continuas y consistentes.

En ese sentido, el Ministerio ha implementado una estrategia de abordaje regional, con una visión integral e incluyente de la planificación en los espacios subnacionales, que supone la articulación con las diversas instituciones del sector público, la búsqueda de alianzas con fuerzas organizadas de la sociedad civil y el sector privado y la participación amplia para

dinamizar el desarrollo en los ámbitos regionales, manteniendo una visión de integralidad que contribuya a potenciar sinergias hacia el desarrollo esperado.

Para ello, MIDEPLAN ha creado durante este año, el Área de Análisis Regional, que asume la labor de integrar y apoyar agendas de trabajo regionales en correspondencia con el PND, manteniendo una visión de integralidad que contribuya a potenciar sinergias hacia el desarrollo nacional, regional y local, en un esfuerzo continuo de articulación con los diversos actores estatales y de la sociedad civil. Complementariamente, se ha dado apertura operativa de las oficinas en las regiones Brunca, Chorotega, Huetar Norte y Pacífico Central (la región Huetar Atlántica está en proceso de consolidación, mientras que la Región Central será atendida por un equipo específico desde la sede central del Ministerio), lo anterior considerando el esquema de regionalización establecido en el Decreto 16068 y sus reformas. Es de destacar que para esta labor se ha contado con la colaboración de otras instituciones, que han facilitado espacios físicos, préstamos o traslados horizontales de funcionarios/as, y en general, se ha tenido una excelente y optimista respuesta de los diversos actores involucrados.

En el marco de esta iniciativa, se han generado los siguientes productos:

- Diseño de la estrategia de abordaje de la planificación regional de MIDEPLAN
- Definición de acciones estratégicas, con desagregación regional, a incluir en el PND, las cuales fueron identificadas mediante la realización de talleres participativos en las diferentes regiones
- Elaboración de una Agenda de Desarrollo para la Zona Fronteriza Norte, proceso de definición de prioridades de acción que considero, entre otros, la integración entre los instrumentos de planificación local y nacional, los proyectos de inversión pública y de cooperación, y la consulta a actores institucionales clave en la zona de interés.

Se espera que esta iniciativa se constituya en una estrategia para favorecer el desarrollo equitativo e inclusivo del país, dinamizando, flexibilizando y acercando el Estado a los ámbitos subnacionales, en un esfuerzo que permita generar respuestas asertivas a las condiciones de los territorios, bajo una visión de conjunto que mantenga la cohesión política y social necesaria para que esta atención de lo particular y específico, no vaya en desmedro de la visión de país, sino que la potencie y enriquezca.

### **3.4 Visión de Largo Plazo: Unidad de Prospectiva**

*“Para alcanzar sus objetivos, el Sistema Nacional de Planificación realizará las siguientes funciones:*

- a) Hacer un trabajo continuo de estudios, inventarios, análisis técnicos y publicaciones sobre el comportamiento y perspectivas de la economía, la distribución del ingreso, la evolución social del país y otros campos de la planificación, tales como desarrollo regional y urbano, recursos humanos, mejoramiento de la administración pública y recursos naturales.*
- b) Elaborar propuestas de política y planes de desarrollo económico y social, y someterlas a la consideración y aprobación de las autoridades correspondientes.*
- c) Participar en las tareas tendientes a la formulación y adopción de planes y política de desarrollo nacional.*
- d) Tomar parte en las labores de coordinación de los programas e instituciones encargadas de dichos planes y política.” -Ley 5525, Artículo 2º.*

La planificación exige un compromiso a largo plazo, en todas las áreas estratégicas de la institucionalidad, que permita visualizar el futuro que se desea para el país, superando las tendencias corto-placistas, y la falta de continuidad y de articulación entre agendas de gobierno, vicios que, en mayor o menor grado, suponen una limitante en el quehacer del Estado como un todo.

Partiendo de esta premisa, y respondiendo al objetivo de retomar la planificación de largo plazo dentro de su quehacer institucional y en su relación con los diferentes sectores del país, MIDEPLAN ha implementado diversas acciones, destacando entre ellas:

**Fortalecimiento de la unidad de Prospectiva**, con la misión específica de liderar el proceso de construcción de la visión de largo plazo para el desarrollo nacional, considerando, para tal fin, los acontecimientos internos y externos, y garantizando la participación de los diferentes

actores de la sociedad en dicho proceso de construcción. Se gestionó además, un proceso de capacitación del personal del área, que ha incluido una visita al Instituto de Prospectiva de Colombia a fin de conocer la experiencia de este país en este campo y fortalecer la capacidad institucional para asumir la tarea.

**Elaboración de la *Visión Costa Rica 2030***, con el apoyo del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), esfuerzo que se valora como fundamental para identificar los nuevos motores del desarrollo del país, mediante el concurso de los diversos actores de la sociedad, y para definir, conforme a un proceso participativo, las líneas principales que deberán referenciar las agendas de mediano y corto plazo. Entre las primeras acciones realizadas en el marco de esta iniciativa, se incluyó la aplicación de una encuesta piloto a los funcionarios de MIDEPLAN a fin de identificar los principales aspectos a considerar en el debate que a su vez, sustente la construcción de la visión a largo plazo, para el desarrollo del país. Esta etapa preliminar, realizada a nivel interno del Ministerio, acaba de concluirse y aporta insumos clave para la identificación de las acciones posteriores.

**Apoyo a instituciones públicas en el proceso de elaboración, actualización y operacionalización de políticas públicas.** MIDEPLAN ha colaborado, dando asesoría y acompañando a diversas instituciones y sectores en los procesos de formulación, actualización, definición de planes de acción y/o seguimiento de instrumentos de planificación de largo plazo, tales como:

- Elaboración de la Política Nacional de Niñez y Adolescencia (PNNA) 2009-2021 y su plan de acción.
- Elaboración de la Política Nacional para Personas con Discapacidad y su plan de acción.
- Seguimiento y ejecución del Plan de Acción de la Política Nacional para la Igualdad y Equidad de Género 2007-2017.
- Actualización de la Política de Juventud y su plan de acción en 2010.

- Elaboración del Plan Nacional para la Gestión del Riesgo y elaboración de recomendaciones para su formulación.
- Elaboración del Criterio Técnico en la Política Nacional de Migración, en su versión preliminar.
- Inducción preliminar en la formulación de la Política del Poder Judicial en 2010.
- Revisión de la propuesta preliminar de Política Nacional de Vivienda y Asentamientos Humanos 2010- 2030. En proceso desde marzo 2010 a mayo 2011.
- Elaboración de la Política Nacional de Cultura.
- Elaboración de la Política Nacional de Seguridad y Paz Social.

La institucionalización de la planificación de largo plazo, tanto en los ámbitos institucionales como sectoriales y nacional, supone un salto cualitativo en términos de la madurez de la gestión pública, propiciando una visión de integralidad y sostenibilidad, que es reflejo del compromiso continuo no solo del Estado, sino de la sociedad costarricense en su conjunto, con principios de desarrollo como son la equidad, la sostenibilidad, la paz y el ejercicio democrático, con un enfoque de derechos que se legitima en la cotidianidad y que permite mirar hacia el futuro con la certeza de que hay consensos básicos, no negociables, que deberán ser asumidos por actores e instituciones, en su quehacer a futuro.

### **3.5 Análisis de la Realidad Nacional**

*“Para alcanzar sus objetivos el Sistema Nacional de Planificación realizará las siguientes funciones: a) Hacer un trabajo continuo de estudios, inventarios, análisis técnicos y publicaciones sobre el comportamiento y perspectivas de la economía, la distribución del ingreso, la evolución social del país y otros campos de la planificación, tales como desarrollo regional y urbano, recursos humanos, mejoramiento de la administración pública y recursos naturales.”- Ley 5525, Artículo 2º.*

Como parte del quehacer sistemático del Área de Análisis del Desarrollo, ha logrado, durante este primer año de Gobierno, poner a disposición de la sociedad costarricense, información

de alta calidad y relevancia para la comprensión de la realidad nacional y de los principales retos del país en materia de desarrollo. Este ejercicio es esencial para orientar la planificación y validar los alcances de las acciones implementadas por el sector público. Los principales insumos generados se detallan a continuación.

**Elaboración del Segundo Informe País sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio.** Este informe fue elaborado en el 2010, en forma conjunta con el Sistema de Naciones Unidas. El trabajo realizado supuso el seguimiento y apoyo a los procesos de investigación y consulta realizados, la integración y validación de información y el análisis correspondiente, el apoyo en el proceso de edición y diagramación del informe, y la participación en las actividades de presentación y divulgación.

**Boletines de Realidad Nacional.** Atendiendo una de las funciones sustantivas de MIDEPLAN, como es el diagnóstico de la realidad nacional y el análisis de las tendencias observadas en el desarrollo del país, el Ministerio ha realizado las labores de investigación, análisis, edición, diagramación y publicación de una serie de boletines, durante el 2010, sobre las siguientes temáticas:

- Hogares pobres en tiempos de crisis.
- Indicadores básicos de Costa Rica.
- Jóvenes en el mercado de trabajo.

**Propuesta para el abordaje de un Índice Regional de Actividad Económica (IRAE) en Costa Rica.** Este documento fue elaborado en forma conjunta entre MIDEPLAN y el Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica. Constituye un esfuerzo reflexivo y metodológico para generar un estimador de la actividad económica regional, susceptible de cálculo periódico, que contribuya a su vez a la gestión de agendas de desarrollo, mediante el aporte de información oportuna, válida y periódica, brindando así criterios técnicos para facilitar la toma de decisiones en el nivel político.

La propuesta considera seis ramas de actividad económica (agricultura, industria, comercio, transportes, construcción y otros servicios), para cada una de las cuales se llevó a cabo una recopilación de información y análisis estadístico. Los resultados del ejercicio fueron integrados en un documento, publicado por medio impreso y digital.

**Sistema Indicadores para el Desarrollo Sostenible (SIDES).** MIDEPLAN cuenta con un sistema de consulta sobre indicadores de desarrollo social, económico, ambiental, entre otros, para disposición del público. Durante el primer año de gestión de esta administración, se ha asumido la tarea de rediseñar por completo el sistema, a fin de convertirlo en una plataforma más amigable e interactiva, que además cuente con un mayor espectro de datos, por otro lado, actualizado. En esa línea, se ha logrado avanzar en la actualización de la mayoría de los indicadores, se ha iniciado el proceso de rediseño, que incluye la definición de una nueva clasificación y la renovación de la plataforma tecnológica para el manejo de datos.

### **3.6 Fortalecimiento de la Evaluación de Efecto e Impacto**

*“Para alcanzar sus objetivos el Sistema Nacional de Planificación realizará las siguientes funciones: a) Evaluar de modo sistemático y permanente los resultados que se obtengan de la ejecución de planes y política, lo mismo que de los programas respectivos.” -Ley 5525, Artículo 2º.*

Para la práctica evaluativa en general y de MIDEPLAN en particular, es esencial la comprensión de la cadena de resultados, como técnica que permita establecer nexos entre los distintos niveles de la gestión pública: nacionales, sectoriales, regionales, institucionales. En ese sentido, esta Administración ha venido implementando una agenda integral de fortalecimiento de la gestión de Evaluación y Seguimiento, con el liderazgo del Área de Evaluación y Seguimiento (AES) de MIDEPLAN y la participación del Sistema Nacional de Evaluación (SINE).

La estrategia en implementación, incluye acciones como el fortalecimiento de un sistema de seguimiento de “gestión para resultados” del PND, que supone un viraje significativo, si bien incipiente, del esquema tradicional de seguimiento y evaluación, al valorar el quehacer de las instituciones a partir del logro de los objetivos, entendidos como el beneficio esperado, el

cambio de la realidad que se prevé a partir de la ejecución de las acciones, y no simplemente la verificación del cumplimiento de tales acciones o procesos, que pasan a visualizarse como insumos, pero no como metas en sí mismos.

En forma complementaria, se ha dado impulso a la Evaluación Pública Estratégica a fin de realizar análisis con mayor profundidad y posibilidad de retroalimentación y generación de conocimiento para la toma de decisiones, con respecto a programas de interés público con carácter estratégico.

De manera específica, algunas de las acciones realizadas en el marco evaluativo, incluyen:

**Diagnóstico sobre el estado del seguimiento y la evaluación pública en las instituciones de gobierno.** A través de una encuesta aplicada a las personas responsables de las UPI's y las encargadas de las secretarías sectoriales de planificación, se ha logrado recopilar, sistematizar y analizar datos sobre la situación actual y las prácticas evaluativas de las instituciones de gobierno en Costa Rica. El objetivo central de este primer estudio es contar con insumos actualizados y de fuente primaria para mejorar las funciones de coordinación que tiene MIDEPLAN sobre el Sistema de Evaluación (SINE), y coadyuvar con el mejoramiento continuo de la gestión pública costarricense. El estudio, de carácter exploratorio, indaga sobre cuatro aspectos centrales: el seguimiento o monitoreo aplicado, la evaluación (ex ante, durante y ex post) aplicada, las necesidades de capacitación y de soporte técnico y tecnológico para el desempeño de prácticas de monitoreo y evaluación en las instituciones públicas.

**Diseño de la metodología de evaluación para el PND 2011-2014 “María Teresa Obregón Zamora”.** A partir de la premisa de fortalecer la evaluación, se preparó un PND conmensurable y se ha venido avanzando en la construcción de la metodología de evaluación. En este sentido, cabe destacar los siguientes logros del periodo:

- Revisión de las propuestas sectoriales y preparación de los respectivos Reportes de Evaluabilidad, señalando la pertinencia y el carácter medible de los indicadores y

metas propuestas y anotando recomendaciones de mejora, bajo el enfoque de gestión orientada a resultados.

- Definición de una nueva metodología de evaluación para el PND. Durante los últimos seis meses, el Ministerio ha impulsado un proceso de actualización y rediseño de la metodología de análisis y recuperación de información para el seguimiento de las metas, en los distintos niveles, comprometidas en el PND. Esta metodología pretende ofrecer un conjunto de datos confiables y útiles, tanto a la ciudadanía como a tomadores de decisiones, sobre el curso del desarrollo nacional, de manera que sus acciones resulten pertinentes y oportunas. La nueva metodología para el seguimiento del PND produjo un documento de trabajo que contiene el enfoque conceptual y metodológico, las matrices y cuadros analíticos para la recopilación de la información y su análisis, las escalas de valoración y otros parámetros, los enunciados que sirven de base para la emisión de lineamientos y directrices dirigidos al SINE y el plan de comunicaciones para la difusión de informes y otras consultas ciudadanas.

**Implementación de la evaluación ex post del PND 2006 – 2010.** Durante el 2010 y principios del 2011, MIDEPLAN ha cumplido con el seguimiento semestral y anual a las metas del PND, y con la elaboración del Informe de Seguimiento correspondiente. El informe se presentó ante el Consejo de Gobierno y tuvo como objetivo principal mejorar la gestión de metas rezagadas durante el último semestre del año 2010. La actual Presidenta de la República solicitó a MIDEPLAN, a través del AES, un listado de aquellas metas con atraso (crítico y leve) para su análisis respectivo. Adicionalmente se confeccionó, con los mismos propósitos, el documento “Balance de metas sectoriales” para cada uno de las partes involucradas, que recopila el avance y rezagos de sus metas y que advierte a los encargados sobre sus necesidades de mejora (julio-agosto, 2010).

Asimismo, a partir de los resultados de la evaluación ex post realizada, MIDEPLAN actualizó para el sitio web, todas las propuestas de los 16 sectores contempladas dentro del Plan en cuestión, incluyendo sus respectivas modificaciones.

Finalmente, en febrero de 2011, se produjo el último informe anual y de período de Evaluación de metas del PND 2006-2010, con corte al 31 de diciembre de 2010, cerrando el proceso evaluativo de dicha administración gubernamental. Este Informe de Evaluación de metas anuales y del período, fue presentado también ante el Consejo de Gobierno y remitido a la Contraloría General de la República el 1º de marzo pasado. Una copia del mismo puede leerse en el sitio web [www.mideplan.go.cr](http://www.mideplan.go.cr).

En términos generales, el compromiso de la presente Administración en el campo evaluativo, apunta a la redefinición de procesos y metodologías para el próximo cuatrienio, posicionando la evaluación no sólo como un instrumento de control administrativo, sino como herramienta de análisis y retroalimentación de la gestión pública.

El proceso de formulación de este PND consideró los componentes evaluativo como un factor esencial para el diseño y éxito del mismo, atendiendo el compromiso de mejorar la evaluación pública y la rendición de cuentas, contenidos en el Art.11 de la Constitución Política de Costa Rica.

### **3.7 Gestión de la Cooperación Internacional**

*“Corresponde al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, formular, negociar, coordinar, aprobar y evaluar los programas de asistencia técnica, teniendo en cuenta los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. Las solicitudes de asistencia técnica serán transmitidas por el Ministerio al Ministerio de Relaciones Exteriores, el cual se encargará de establecer su congruencia con la política exterior del país, y las presentará oportunamente a los gobiernos y organismos internacionales correspondientes.” -Ley 5525, Artículo 11.*

Otra de las áreas de gestión de MIDEPLAN, contempla la formulación, coordinación y seguimiento de la cooperación internacional que, de acuerdo con la Ley N° 5525 en su artículo 11, debe ajustarse en aportar a la visión de desarrollo nacional y las prioridades establecidas en el PND vigente, lo anterior en cumplimiento, además, de los principios establecidos en la Resolución de París. En este sentido, durante este año se han

implementado los siguientes procesos, proyectos y servicios, como parte de la gestión del Área de Cooperación Internacional del Ministerio.

### **3.7.1 Formulación de Políticas y Marcos Generales de Cooperación Internacional**

Ampliando la función de coordinación de MIDEPLAN en esta materia, y procurando garantizar la racionalidad y eficiencia en la gestión de los recursos de cooperación, se han generado instrumentos orientadores para el Estado costarricense y los cooperantes, que a su vez constituyen insumos para facilitar la transparencia y la rendición de cuentas.

En primera instancia, cabe mencionar la elaboración de la política de cooperación internacional. Durante este primer año de la Administración Chinchilla Miranda, se han venido implementando acciones para definir la metodología y conceptualización de la política que regirá en el periodo 2012 – 2021. Ello implica la realización de varias reuniones internas y externas, para obtener los insumos para dimensionar alcances y requerimientos, en miras de la construcción de dicha política.

Por otro lado, MIDEPLAN en colaboración con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, han desarrollado una estrategia de vinculación de las agendas de cooperación con Asia, Medio Oriente y Brasil, en función de las prioridades del PND y de las condiciones de los respectivos contextos, que se ha plasmado en la elaboración de dos informes de base para la formulación del plan de acción para las relaciones que mantiene Costa Rica con países de estas regiones (Japón, Corea, China, Singapur, India, Qatar y Brasil). Los documentos cuentan con una reseña de los principales acontecimientos económicos y políticos que han definido la evolución de estos países en los últimos años y su coyuntura actual. A partir de este análisis, se señalan las ventajas que podría representar para Costa Rica la alianza estratégica con estos países, y las oportunidades para implementar proyectos conjuntos para el desarrollo.

### **3.7.2 Información y Transparencia en la Gestión de la Cooperación Internacional**

Respondiendo a su función en materia de coordinación y seguimiento de la agenda de cooperación técnica del país, apuntando a la transparencia y la rendición de cuentas, y a la

necesidad de contar con información para validar el accionar y determinar las áreas de mejora, MIDEPLAN ha desarrollado varios mecanismos informativos, entre ellos:

**Sistema de Información para la Gestión de la Cooperación Internacional (SIGECI).**

MIDEPLAN puso a disposición del público el SIGECI, el cual tiene como propósito aportar datos para apoyar los procesos de negociación, programación, seguimiento y evaluación de la cooperación internacional no reembolsable en Costa Rica. Este sistema pone a disposición de los interesados, información relacionada con los programas, proyectos, fuentes y actividades que son financiadas por diferentes cooperantes y permitirá avanzar en procesos de eficiencia y efectividad en la asignación de recursos externos.

**Boletín sobre cooperación internacional.** A partir del 16 de mayo del año en curso se publicará el primer ejemplar del boletín del Área de Cooperación Internacional, el cual tendrá una periodicidad cuatrimestral y pretende ser un medio informativo sobre los aspectos más destacados de la cooperación en el país.

Será divulgado vía electrónica a diversos actores y sectores, tales como cooperantes, enlaces institucionales, universidades públicas, embajadas de nuestro país en el extranjero y embajadas y misiones acreditadas en Costa Rica, entre otros.

**Mapeos regionales de la cooperación internacional.** Como complemento a los esfuerzos para articular agendas de desarrollo en diferentes ámbitos subnacionales, MIDEPLAN ha desarrollado un mapeo de proyectos y programas de cooperación técnica, en primera instancia, de la zona fronteriza con Nicaragua (este insumo ha sido integrado en la Agenda de Desarrollo para la Región Fronteriza Norte, preparada por MIDEPLAN en este mismo periodo). Se ha concluido además con el mapeo correspondiente a la zona fronteriza de Costa Rica con Panamá y de las zonas costeras, y se encuentra en elaboración el mapeo de las zonas centrales, que se espera esté listo en junio 2011.

### 3.7.3 Negociación y Seguimiento de Programas de Cooperación Internacional

Durante el periodo, gracias al apoyo de MIDEPLAN, se han gestionado 22 proyectos de cooperación con fuentes bilaterales y multilaterales, que significaron una inversión aproximada de \$708 millones. Estos fueron gestionados a partir de negociaciones con más de siete instancias y organismos internacionales, tales como la Organización de Estados Americanos (OEA), la Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo (AECID), la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo, Agencia de Cooperación Internacional de Alemania (GIZ), el Sistema de Naciones Unidas (SNU), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), entre otros. Asimismo, se han gestionado negociaciones bilaterales con diversos países, como la Unión Europea y Japón principalmente.

Entre las gestiones realizadas, cabe resaltar las siguientes:

**Cooperación sur-sur/triangulación.** Durante este período se ha dado seguimiento a procesos de negociación de cooperación sur-sur, a solicitud de países como Guatemala, Honduras, Nicaragua y Colombia, participando en reuniones de coordinación y organización, que entre otros, han aportado en la definición de los lineamientos generales para la cooperación sur-sur entre los países de Iberoamérica, y para la definición de los Fondos de Triangulación Costa Rica - España y Costa Rica - Alemania (GIZ).

**Convenio Binacional sobre el Desarrollo Fronterizo Costa Rica - Panamá.** En el marco de este Convenio, MIDEPLAN ha participado en varias reuniones de seguimiento, para temas de interés contemplados en el mismo, tales como el proyecto de puente sobre el Río Sixaola, el seguimiento de comisiones técnicas en asuntos específicos (salud y agropecuario) así como en la segunda reunión de la Comisión Binacional Permanente (Ministros de MIDEPLAN – CR – MEF - Panamá).

**Programa Fronterizo de Desarrollo Costa Rica - Nicaragua.** Se gestionó el Convenio de Cooperación Fronteriza en el tema de salud, entre Costa Rica - Nicaragua.

**Programas de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID),** implementados en la zona norte y en la zona sur del país.

**Banco del Conocimiento.** En coordinación con la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), desde MIDEPLAN se realizó la consulta a las instituciones nacionales del sector industrial para establecer los temas que pueden ser demandados por las instituciones costarricenses al Banco del Conocimiento y a los expertos nacionales participarían de la iniciativa.

**Convenio de Cooperación Técnica entre la República de Costa Rica y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).** En el marco de este convenio, Costa Rica se ha beneficiado mediante diversos mecanismos de apoyo:

- Envío de expertos y de voluntarios *senior* y jóvenes para ser capacitados en diversas áreas de interés. Durante el primer período de 2011, se ha contado con el aporte de servicios por parte de seis expertos(as), en las áreas de rehabilitación de puentes, rehabilitación para personas con discapacidad y seguridad humana, control y protección de áreas protegidas y mejoramiento de vida para el desarrollo rural.
- Programa de voluntariado. Durante el 2010, 25 cooperantes de JICA llegaron a nuestro país para prestar sus servicios y experiencia a instituciones del Gobierno en áreas definidas como prioritarias por estas instancias y comunidades.
- Programas de capacitación y apoyo para la elaboración de estudios de interés para el país. JICA ha financiado e implementado una serie de capacitaciones, en conjunto con instituciones costarricenses, dentro de las que destaca un taller para docentes para el mejoramiento de la enseñanza de la matemática, el seminario “Desarrollo de Capacidades para la Gestión de Riesgo de Desastres en América Central”, desarrollado en forma conjunta con la Comisión Nacional de Emergencias y el Instituto Costarricense de Turismo, para el sector hotelero de Nicoya, y el seminario “Conclusiones, retos y alcances del sub-proyecto de Mejoramiento Ambiental del Área Metropolitana de San José”, para mejorar la salud ambiental de 11 cantones de San José.

- Programa de Cursos de Entrenamiento del gobierno de Japón, en el marco del cual se realizó en Japón en febrero pasado, el curso “Educación Ambiental para el Desarrollo Sostenible”.
- Programa “Donación Cultural” de la Embajada de Japón, para equipar el Laboratorio de la Facultad de Lenguas Modernas de la Universidad de Costa Rica.

**Proyecto Banco Mundial - INCOP** denominado Regionalización Portuaria de Caldera en Puntarenas y accesos a la zona aledaña en Centroamérica.

**Proyecto PRODEV – BID - MIDEPLAN** que se dirige al fortalecimiento de la Unidad de Inversión Pública de MIDEPLAN, desagregando los siguientes sub-módulos: gestión de información, apoyo a la organización y capacitación y armonización de instrumental, incluyendo el apoyo técnico para el proceso de valoración de ofertas técnicas para el sistema de información y el diseño de proyectos.

**Proyecto Banco Mundial-Comisión Nacional de Emergencias** para el Área de Inversiones de MIDEPLAN, denominado Integración de Información sobre Riesgo de Desastres en el Sistema Nacional de Planificación de Costa Rica.

**OEA/Fondo Multilateral de Cooperación Internacional (FEMCIDI).** En relación con la OEA, se impulsó, con colaboración de ésta y con el Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPESCA) como entidad ejecutora, el Proyecto “Apoyo al sector pesquero costarricense para el cumplimiento de medidas ambientales necesarias para el acceso a mercados internacionales de productos pesqueros”. La OEA ha impulsado, además, un programa de becas: en 2010 se han realizado los procesos de preselección de candidatos para 7 cursos de diversos temas y para postgrados (becas colocadas y auto-colocadas). Para el período 2011, se preseleccionaron los 8 candidatos para las becas de posgrados 2012. Por otra parte dos funcionarios de MIDEPLAN fueron becados para llevar a cabo un curso en línea denominado Interoperabilidad y Procesos Públicos Institucionales.

**Naciones Unidas/Global Environmental Fund (GEF).** Solicitud de 6 Project Identification Forms (PIF) elaborados en el marco de la quinta reposición de la Estructura de Asignación de

Recursos (RAF 5), del Sistema para la Asignación Transparente de Recursos (STAR) del Global Environment Facility (GEF), y orientados hacia las siguientes áreas: manejo y conservación de la biodiversidad y de los recursos marino-costeros, eficiencia energética, manejo del recurso hídrico, entre otros. También se atendió la tarea de revisión y análisis del proyecto denominado “Desarrollo Sustentable en las Tierras Altas del Cantón de Pérez Zeledón, distritos Rivas, Páramo y Río Nuevo” así como el proyecto denominado “Estudio de Factibilidad para el Desarrollo del Parque Tecnológico Ambiental de Pococí (PTAP).”

**Negociación del Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea (AACUE),** convirtiendo a Centroamérica en la primera región que logra un amplio acuerdo de asociación con la UE. Durante la Cumbre Iberoamericana entre América Latina y la Unión Europea (UE-ALC), en mayo del 2010, se firmó la Declaración de Madrid "Hacia una nueva etapa en la asociación birregional: la innovación y la tecnología en favor del desarrollo sostenible y de la inclusión social", que está en proceso de estudio y ratificación. Es importante señalar al respecto que, por primera vez, Centroamérica negocia un acuerdo de asociación birregional involucrado tres temas: Diálogo Político, Cooperación y Comercio. Este marco de asociación, una vez ratificado por los parlamentos, será el marco de actuación entre Centroamérica y la Unión Europea en los tres temas señalados.

**Otros.** Comisión Mixta de Cooperación Técnica Costa Rica - Colombia 2011-2013. Proyecto BCIE denominado “Diseño de las estrategias de implementación de la Secretarías Técnicas de los Consejos Presidenciales 2010 - 2014” para fortalecer la gestión de los cuatro consejos presidenciales.

### **3.8 Fortalecimiento del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP)**

*“Corresponde al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica velar porque los programas de inversión pública, incluidos los de las instituciones descentralizadas y demás organismos de Derecho Público, sean compatibles con las previsiones y el orden de prioridad establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.”- Ley 5525, Artículo 9º.*

Siendo competencia de MIDEPLAN velar por los programas de inversión pública, este tema ha sido reposicionado en este primer año de gobierno. Reconociendo la importancia de gestionar de manera eficiente los recursos públicos para el mejoramiento de la calidad de la inversión pública de Costa Rica y sus efectos en el desarrollo, MIDEPLAN ha desarrollado diversas acciones tendientes a ampliar las capacidades y servicios del SNIP.

#### **3.8.1 Generación de Instrumentos e Insumos para el Fortalecimiento de la Inversión Pública**

Durante este primer año de labores, se ha desarrollado un instrumental de apoyo para las instituciones públicas, a fin de facilitar la gestión de proyectos de inversión, así como diversas investigaciones e informes que suman a una práctica de inversión pública más eficiente y racional. Es importante destacar, en este ámbito, los siguientes productos.

**Guías metodológicas de formulación y evaluación de proyectos.** Con la cooperación del Proyecto BID PRODEV y la contratación de ILPES/CEPAL como facilitadores, se trabaja en la elaboración de diez guías específicas para la identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión para las siguientes áreas temáticas: alcantarillado sanitario, infraestructura vial, CEN-CINAI, riego, seguridad, infraestructura educativa, talento humano, infraestructura hospitalaria, rellenos sanitarios y acueductos. A la fecha se cuenta con una propuesta en revisión, para los primeros cinco temas, proceso que se desarrolla en forma conjunta con las instituciones de los sectores correspondientes.

**Fortalecimiento del Banco de Proyectos de Inversión Pública.** Para la inscripción e información de seguimiento de los proyectos de inversión presentados por las instituciones al BPIP, MIDEPLAN ha basado el sistema informático en el Software Delphos. La UIP realiza, de manera continua, las tareas de actualización de información del BPIP y apoya a las

instituciones que lo requieran, en la inscripción y seguimiento. La base de datos registra un total de 1.334 proyectos inscritos (a mayo del 2011).

A continuación se presenta un resumen de los proyectos de inversión que las instituciones tienen inscritos en el BPIP.

**Tabla No. 2. Proyectos de Inversión Pública inscritos en el BPIP**

Sector	Activo	Alcanzado	Cancelado	Suspendido	Eliminado	Total general
1. Social y Trabajo	8	4	3	-	1	16
2. Productivo	16	6	5	9	5	41
3. Educativo	34	12	73	1	2	122
4. Salud	282	96	4	4	31	417
5. Ambiente, Energía y Telecomunicaciones	125	17	7	8	17	174
6. Financiero, Monetario y Supervisión Financiera	20	7	-	3	22	52
7. Cultura	23	15	-	1	12	51
8. Seguridad Ciudadana y Justicia	39	8	-	-	2	49
9. Transporte	208	87	14	19	4	332
10. Ordenamiento territorial y Vivienda	7	10	2	3	22	44
11. Ciencia y Tecnología	4	1	-	-	-	5
12. Turismo	5	9	2	1	11	28
13. Comercio Exterior	1	-	-	1	-	2
14. Municipalidades	1	-	-	-	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>773</b>	<b>272</b>	<b>110</b>	<b>50</b>	<b>129</b>	<b>1334</b>

Fuente: Área de Inversiones, Unidad de Inversiones Públicas. Mayo 2011.

### 3.8.2 Programa de Capacitaciones en Inversión Pública

Con el objetivo de fortalecer las capacidades de los y las funcionarias de las diferentes instancias gubernamentales en el ámbito de la inversión pública, se desarrollaron dos programas didácticos en los temas de Formulación y Evaluación de Proyectos y en el tema de Banco de Proyectos de Inversión Pública en línea. Los resultados son promisorios y la logística del plan ha permitido capacitar a más de 500 funcionarios en las seis regiones del país.

**Capacitación en el área de formulación y evaluación de proyectos.** Como parte del proceso de fortalecimiento del SNIP, se unieron esfuerzos con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) y el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) para fortalecer el talento humano en la temática de formulación y evaluación de proyectos, realizándose cursos de capacitación para el personal de las diferentes instituciones del sector público.

Se plantearon tres tipos de cursos: un curso de un mes en el cual se cubrieron los temas de Planificación Prospectiva, Evaluación de Políticas, y Formulación y Evaluación de Proyectos; un segundo curso de dos semanas atinente exclusivamente al tema de la Formulación y Evaluación de Proyectos y un tercer curso referente a la Planificación Estratégica e Identificación, Formulación, Evaluación y Gerencia de Proyectos, el cual consta de dos módulos. En todos los cursos se complementa la teoría con la elaboración de documentos de perfil para proyectos de inversión pública. El siguiente cuadro presenta, por tipo de curso, las capacitaciones que se realizaron durante el 2010-2011.

Tabla No. 3. Cursos impartidos durante 2010 y hasta abril 2011

Curso	Institución que lo imparte	Fecha	Región
Planificación Prospectiva, Evaluación de Políticas, y Formulación y Evaluación de Proyectos	ILPES/CEPAL	Primer curso: 6 al 30 de abril.	Central
		Segundo curso: 3 al 27 de agosto.	
		Tercer curso: 15 al 26 de noviembre.	
Formulación y Evaluación de Proyectos	ILPES/CEPAL	Primer curso: 30 de mayo al 11 de junio.	Central
		Segundo curso: 21 de junio al 16 de julio.	
		Tercer curso: 18 al 29 de octubre.	
Planificación Estratégica e Identificación, Formulación, Evaluación y Gerencia de Proyectos	ICAP	Primer curso: 6 al 17 de setiembre y 18 al 29 de octubre.	Chorotega Brunca Huetar Atlántica
		Segundo curso: 20 de setiembre al 1 de octubre y 1° al 12 de noviembre.	
		Tercer curso: 4 al 15 de octubre y 15 al 26 de noviembre.	
Planificación Estratégica e Identificación, Formulación, Evaluación y Gerencia de Proyectos	ICAP	7 al 18 de febrero y 21 de marzo al 1° de abril.	Central Pacífico Central Huetar Norte
		21 de febrero al 1 de marzo y 4 al 15 de abril.	
		7 al 18 de marzo y 25 de Abril al 6 de mayo.	

Fuente: Unidad de Inversiones Públicas, MIDEPLAN. Abril 2011.

**Capacitación para el BPIP en línea.** Las Unidades de Inversiones e Informática del Ministerio, desarrollaron un “Plan Piloto del Banco de Proyectos de Inversión Pública en línea”, con el objetivo de capacitar a funcionarios de algunas instituciones públicas en el procedimiento de incorporación de proyectos de inversión, desde el sitio web de MIDEPLAN. Las instituciones participantes fueron Ministerio de Educación Pública (MEP), Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ), Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI), Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS) y Junta Administrativa de los Servicios Eléctricos de Cartago (JASEC). En total asistieron 22 funcionarios por día aproximadamente, del 25 al 27 de octubre de 2010. El Plan Piloto constó de los siguientes pasos:

- Paso 1: MIDEPLAN asignó usuarios y contraseñas a las instituciones escogidas para que ingresaran al software Delphos.Net.
- Paso 2: La UIP e Informática de MIDEPLAN realizaron la inducción a los funcionarios designados por las instituciones durante 3 días para explicar el funcionamiento del software y la información de los proyectos de inversión a incorporar.
- Paso 3: Las instituciones participantes en el Plan Piloto ingresaron un proyecto de inversión pública en el software Delphos.Net.
- Paso 4: La UIP e Informática de MIDEPLAN revisaron la información de los proyectos incorporados por las instituciones participantes durante el desarrollo del Plan Piloto.
- Paso 5: Una vez ejecutada la incorporación de los proyectos en el software, se realizó un taller con las instituciones participantes, con el fin de analizar las fortalezas y debilidades del proceso.

Se ha continuado el trabajo con las instituciones participantes en el Plan Piloto para, posteriormente, ampliar la experiencia al resto del sector público.

### **3.8.3 Programa de Financiamiento de Proyectos de Inversión 2010 - 2014**

Una de las actividades destacables en materia de inversión pública fue el lanzamiento del *Programa de Financiamiento de Proyectos de Inversión 2010-2014* (22 de Julio del 2010). Un

esfuerzo colectivo de reflexión del Gobierno de la República de Costa Rica que plantea una amplia agenda de acciones en materia de seguridad ciudadana, bienestar social, ambiente, competitividad e innovación, de carácter estratégico y prioritario para el desarrollo nacional, a fin de orientar las estrategias de cooperación. En el documento se define un paquete importante de proyectos de inversión con fuente externa, principalmente empréstitos y figuras alternativas. Así, esta agenda regirá las acciones e inversiones del Gobierno y será base para la política de cooperación internacional.

#### **3.8.4 Aprobación de Proyectos de Inversión Pública**

MIDEPLAN, a través de la UIP, se encarga de asesorar y fomentar la inversión en el país, ya sea mediante el aporte de insumos pero también, de una manera más directa, mediante la canalización de fondos para la realización de estudios de preinversión y para la ejecución de obras, además de velar por la vinculación entre mecanismos de financiamiento, gestionados por el Estado, con respecto a las prioridades del PND y la visión de desarrollo del país. En este primer año de labores, se ha dado seguimiento a estas funciones, con las siguientes actividades.

**Estudios de pre-inversión.** Se ha apoyado la formulación de estudios por parte de unidades ejecutoras de proyectos de las instituciones públicas, mediante la asignación de recursos que han ascendido a un monto total de ₡477.832.190. Algunos de los estudios financiados y acompañados son los siguientes:

- MIDEPLAN. Se canalizaron recursos por la suma de ₡32.620.440,00 para elaborar el estudio “Metodología de cálculo de precios sombra para el análisis económico de proyectos de inversión pública en Costa Rica.”
- Municipalidad de Acosta. Se destinó la suma de ₡49.888.150 para el estudio “Elaboración de Índices de Fragilidad Ambiental, Revisión y Actualización y Homologación del Actual Plan Regulador”.

- Municipalidad de Bagaces: Realización del estudio “Desarrollo Turístico y Ecológico de Cataratas del Llano del Cortés”, mediante la canalización de ¢43.000.000.
- SENARA: Por la suma de ¢302.366.000, se elaboraron los estudios “Factibilidad y Diseño Preliminar de un Mando Automatizado Central (Mac) para el Distrito de Riego Arenal Tempisque (DRAT), Factibilidad y Diseño Definitivo del PH Piedras y Estudio para la Creación, Organización y Operación de la Autoridad para la Gestión y Utilización del Agua de la Presa - Embalse Piedras”, en el marco del Proyecto de AGUANacaste.
- Ministerio de Obras Públicas y Transportes: Recursos por la suma de ¢49.957.600 para desarrollar el estudio “Diagnóstico Municipal para atender la Red Vial Cantonal II Fase”.

**Apoyo en la ejecución de estudios de preinversión.** El Fondo de Preinversión da seguimiento a diversas operaciones de financiamiento que ascienden a un monto de ¢1.959.636.930, en lo correspondiente a la selección y contratación de consultores, la ejecución de los estudios, el cumplimiento de contratos y convenios suscritos y el análisis de los informes elaborados por los consultores. Durante el período mayo 2010 – marzo 2011, se han tramitado desembolsos por la suma de ¢398.322.694,18. El detalle de los estudios financiados en ejecución se presenta en la tabla siguiente.

**Tabla No. 4. Fondo de Preinversión de MIDEPLAN, proyectos en ejecución**

Beneficiario	Estudio	Monto (colones)
Municipalidad de Naranjo	Plan Regulador	32.690.043
Municipalidad de Orotina	Plan Regulador	35.000.000
Municipalidad de Siquirres	Plan Regulador	42.503.238
Municipalidad de Pérez Zeledón	Plan Regulador	40.878.125
Municipalidad de Poás	Plan Regulador	35.123.000
Municipalidad de Montes de Oro	Plan Regulador	33.800.000
Federación de Municipalidades	Relleno Sanitario	87.967.500

Beneficiario	Estudio	Monto (colones)
Occ. Alajuela		
MINAET	Plan Maestro Rec. Río Barranca	90.000.000
CONAI	Fortalecimiento del CONAI	55.817.297,00
MOPT	Plan Nacional de Transportes	646.215.985
INCOPECA	Procesamiento Pesquería Arrastre Camarón	14.527.100
CNC	Factibilidad Técnico Legal Financiero y Ambiental para financiamiento y concesión del Proyecto Tren Eléctrico Metropolitano	642.730.076
MREC	Diseño Instalaciones Eléctricas de Voz y Datos de los Edificios del MREC Casa Amarilla e Instituto Diplomático Manuel de María de Peralta	72.000.000
Municipalidad de Grecia	Factibilidad, diseño e impacto Ambiental para la rehabilitación y mejoramiento de camino público Volcán Poás-Calle Carbonal	80.496.416
Correos de Costa Rica	Reorganización Integral y Fortalecimiento Empresarial de Correos de Costa Rica	58.208.050
Municipalidad de Acosta	“Elaboración de Índices de Fragilidad Ambiental , Revisión y Actualización y Homologación del Actual Plan Regulador”	49.888.150
<b>Total</b>		<b><u>1.959.636.930</u></b>

Fuente: Unidad de Inversiones Públicas, MIDEPLAN. Marzo 2011.

**Ejecución de obras.** Proyectos de apoyo al desarrollo rural. La Dirección Ejecutora de Proyectos (DEP), ente adscrito a MIDEPLAN, durante el período comprendido entre mayo de 2010 y mayo de 2011, como parte de sus labores ordinarias, ha logrado los siguientes productos:

- Programa PL-480: Seguimiento y control de 36 proyectos vigentes y asignación de recursos a nueve proyectos ligados a la Red de Cuido en la Región Brunca, por un monto de ₡196 millones.
- Programa Costa Rica - Dinamarca: Seguimiento y control de sus dos últimos proyectos correspondientes a un acueducto para San Miguel de Villa Briceño de Golfito y el último para mejoras de infraestructura en infraestructura que no se ha ejecutado por procedimientos inconclusos del ente ejecutor.
- Fondo de Contravalor España - Costa Rica: Seguimiento y control de 14 proyectos vigentes, y asignación de recursos a dos nuevos proyectos por un monto de ₡125 millones.

### 3.8.5 Emisión de Dictámenes de Endeudamiento

MIDEPLAN elabora los dictámenes para el inicio de negociaciones y para la aprobación o autorización final de los proyectos de inversión que requieran endeudamiento público, lo anterior de acuerdo con el Artículo 10 de la Ley 5525 y el Artículo 7 de la Ley 7010. En seguimiento a esta función, durante el primer año de gobierno, la UIP elaboró los siguientes dictámenes:

- Aprobación de los proyectos que se financiarán con la ampliación de la línea de crédito 1804 del Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI) con el Banco Centroamericano de Integración Económica por US\$85.000.000. Octubre 2010.
- Inicio de negociaciones para contraer un crédito por un monto de USD\$75.000.000 entre el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados y el Banco Nacional de Costa Rica. Se financiará con este préstamo la contrapartida del proyecto 4.2.000043 Mejoramiento Ambiental del Área Metropolitana de San José. Octubre 2010.
- Inicio de negociaciones para contraer un crédito por un monto de USD\$73.000.000 entre el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados y el Banco Interamericano de Desarrollo, que financia varios proyectos de abastecimiento de agua potable para

comunidades de la región Huetar Norte, así como acueductos y alcantarillados en zonas marginales del GAM. Noviembre 2010.

- Autorización de líneas de crédito para capital de trabajo en el pago de la factura petrolera para el 2011, por un monto máximo de US\$250.000.000. Esta solicitud fue presentada por la Refinería Costarricense de Petróleo. Noviembre 2010.
- Inicio de negociaciones para contraer un crédito por US\$197.700.000 entre el Ministerio de Justicia y Paz y el Banco Interamericano de Desarrollo, con el objetivo de financiar los componentes del Programa para la Prevención de la Violencia y Promoción de la Inclusión Social. Noviembre 2010.
- Aprobación de la Primera Etapa del Programa para la Red Vial Cantonal, el cual se financiará mediante un endeudamiento por US\$60.000.000, con el Banco Interamericano de Desarrollo. Este préstamo es gestionado por el Ministerio de Obras Públicas y Transportes. Diciembre 2010.
- Inicio de negociaciones para ampliar en US\$140.000.000 el endeudamiento entre el Ministerio de Obras Públicas y Transportes con el Banco Interamericano de Desarrollo, para el financiamiento de la segunda etapa del Programa de Red Vial Cantonal. Diciembre 2010.
- Inicio de negociaciones para contraer un crédito que permita financiar el Proyecto “Construcción y Equipamiento de Infraestructura Educativa del Ministerio de Educación Pública a Nivel Nacional” por un monto de US\$167.000.000. Marzo 2011.

### **3.8.6 Gestión del Riesgo a Desastres en la Inversión Pública**

MIDEPLAN ha realizado esfuerzos continuos para la incorporación del tema de reducción del riesgo a desastres en los proyectos de inversión pública, donde se destacan acciones como las siguientes:

**Reducción de Riesgo.** Investigación e incorporación del capítulo de Reducción de Riesgo a Desastres en la “Guía metodológica para la identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión pública” de Costa Rica, para facilitar a las entidades del sector público, los análisis de esta temática en las etapas de preinversión (perfil, prefactibilidad y factibilidad). Igualmente se le ha dado seguimiento para que, en la incorporación de proyectos de inversión pública en el BPIP, las instituciones presenten los indicadores relacionados con la incorporación de la reducción de riesgo a desastres en la inversión pública.

**Capacitaciones.** La unidad ha capacitado a 350 funcionarios públicos en la reducción de riesgo a desastres aprovechando los Cursos de Capacitación en Planificación Estratégica, Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, que se han ejecutado con la colaboración de ILPES/CEPAL y el ICAP.

**Elaboración de estudio “Impacto Económico de los Eventos Naturales y Antrópicos Extremos en Costa Rica, 1988-2010”.** El informe es el resultado de un primer esfuerzo de sistematización de la información existente sobre los efectos económicos directos de los desastres, que aporte a una inclusión de esta variable en el diseño y ejecución de obras y proyectos, y permite dimensionar la relevancia de las acciones de reducción de riesgos en la economía nacional.

Las acciones emprendidas han permitido sensibilizar a profesionales y funcionarios del sector público, generando conocimientos y condiciones para que la metodología y los procedimientos sean también de interés de otros países de la región.

### **3.9 Modernización del Estado**

*“Los ministerios e instituciones autónomas y semiautónomas llevarán a cabo una labor sistemática de modernización de su organización y procedimientos, a fin de aumentar la eficiencia y productividad de sus actividades y con el propósito de lograr el mejor cumplimiento de los objetivos que persigue el Sistema Nacional de Planificación”. - Ley 5525, Artículo 16.*

La agenda de modernización del Estado implementada por MIDEPLAN, parte del compromiso continuo de búsqueda de la calidad, mediante el establecimiento de lineamientos y promoción de acciones para orientar y fortalecer las correctas relaciones entre el Estado y la sociedad, así como la prestación eficiente y eficaz de los servicios institucionales. Entre las actividades impulsadas durante el primer año de Gobierno, en este campo, destacan:

#### **3.9.1 Registro, revisión y aprobación de propuestas de reestructuración y reorganización institucional**

Mediante los servicios brindados por la Unidad de Reforma Institucional, MIDEPLAN ha implementado diversas acciones que apuntan a un redimensionamiento del rol institucional en el campo, y a la atención específica de trámites de aprobación de reorganizaciones, en diversas instituciones públicas.

En el primer eje mencionado, se han impulsado cambios a la normativa y lineamientos aplicables, que han sido expresados en una agenda de trabajo que incorpora la capacitación a las instituciones públicas y la aplicación en sí de dicha normativa y lineamientos.

A partir de junio de 2010, se comenzó a trabajar en una modificación al Decreto Ejecutivo 26893-MP-PLAN-MTSS, precisamente para modificar el papel de MIDEPLAN en los procesos de reorganización administrativa, pasando de ser instancia de registro a ser un ente asesor y revisor de los mismos. Este Decreto salió publicado el 22 de julio con el número 36086-MP-PLAN-MTSS.

Con base en esta modificación, se procedió a realizar una actualización de los Lineamientos Generales de Reorganización Administrativa en todos sus componentes (gestión, estructura, normativa, tecnología, infraestructura y recursos humanos). También se procedió a realizar una actualización del Macroproceso de Reorganización Administrativa, incorporando el rol de aprobación que a partir del nuevo decreto, se atribuyó a MIDEPLAN. Este componente ha sido incorporado en los procesos de capacitación a las UPI's, tal como se comentó en el apartado 3.2 de este informe.

Se han desarrollado, así, una serie de reuniones con funcionarios de diferentes instituciones, para presentar y discutir los lineamientos generales de reorganizaciones administrativas que se llevaron a cabo, han tenido como objetivo informar, asesorar y evacuar consultas concernientes a la aplicación y grado de cumplimiento de los mismos.

En cuanto al registro y posteriormente, la aprobación de las reorganizaciones administrativas, MIDEPLAN ha dado trámite a 34 propuestas y resuelto -a partir del momento en que tal competencia es atribuida a MIDEPLAN-, más un total de 21 propuestas de reorganizaciones (remitidas en borrador) a las que se les da seguimiento.

A continuación se presenta un cuadro resumen de las principales acciones realizadas, considerando el registro de reorganizaciones (anterior a Decreto 36086-MP – PLAN - MTSS), el proceso de revisión y aprobación de reorganizaciones (posterior a Decreto 36086-MP – PLAN - MTSS) y las presentaciones sobre los lineamientos y procesos de reorganizaciones. Para ampliar sobre el detalle de las gestiones registradas se puede ver el Anexo 4 de este documento.

**Tabla No. 5. Unidad de Reforma Institucional, resumen de actividades realizadas,  
De mes de mayo de 2010 al mes de Abril 2011**

Mes	Trámite Reorganizaciones	Propuesta Reorganizaciones	Presentaciones sobre lineamientos y reorganizaciones administrativas
Mayo	5	---	3
Junio	2	---	2
Julio	1	2	1
Agosto	5	4	12
Setiembre	1	3	10
Octubre	3	1	3
Noviembre	1	3	5
Diciembre	2	1	1
Enero	2	5	5
Febrero	4	1	6
Marzo	5	1	4
Abril	3	0	6
<b>Total</b>	<b><u>34</u></b>	<b><u>21</u></b>	<b><u>58</u></b>

Fuente: Unidad de Modernización del Estado, MIDEPLAN. Abril 2011.

### 3.9.2 Servicios Públicos de Excelencia

Siendo un compromiso constante de MIDEPLAN, el de promover la mejoría en los servicios públicos, el Ministerio ha desarrollado diversas acciones respondiendo al mismo, entre las que destacan las siguientes.

**Fortalecimiento del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios.** Dentro de las iniciativas para mejorar la calidad de los servicios y la participación de la población en el ejercicio de sus derechos, se incluye el fortalecimiento del **Sistema Nacional de Contralorías de Servicios**. Estas son instancias de participación ciudadana, para la supervisión y evaluación de la

eficiencia del aparato estatal y de la calidad de los servicios, considerando la opinión y participación de la ciudadanía, al poder plantear inconformidades, denuncias, necesidades o sugerencias, respecto de los servicios que reciben, así como, sobre las actuaciones de los funcionarios en el ejercicio de sus labores, cuando se estime que afecten directa o indirectamente los servicios prestados.

Durante el primer año de esta Administración, se fortaleció la Secretaría Técnica de Contralorías de Servicios, asignado dos profesionales y equipos, y se amplió la agenda de trabajo y proyección de la misma, con la inducción y capacitación a los nuevos Contralores de Servicios, la asesoría y acompañamiento a los Contralores en temas específicos, la participación en diversas instancias (como el Comité Nacional de Políticas del Consumidor), la evaluación y retroalimentación (taller anual en diciembre del 2010) y la actualización del Registro Oficial de Contralorías de Servicios, para brindar información a los usuarios de los servicios públicos. De destacar, además, la coordinación con el Proyecto el Estado de la Nación para el Capítulo de Fortalecimiento de la Democracia desde las Contralorías de Servicios, en mayo del 2010.

Actualmente existen 104 Contralorías de Servicios ubicadas en los diferentes órganos y entes que conforman la Administración Pública, Poderes Legislativo y Judicial, Tribunal Supremo de Elecciones, sus dependencias y órganos auxiliares, así como de las municipalidades, Colegios Universitarios y la Caja Costarricense de Seguro Social.

**Desarrollo del Programa Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento de las Prácticas Promisorias.** Otro mecanismo implementado en el tema de mejoramiento de la calidad es el **Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a Prácticas Promisorias en la en la Gestión Pública**, que reconoce las experiencias promisorias, las habilidades sobresalientes y los avances importantes en la prestación de servicios públicos, incentivando la eficiencia en la gestión pública. Se implementa a partir de la publicación del Decreto 35925-MP-PLAN, de Creación del PNC y su institucionalización en la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios de MIDEPLAN. La iniciativa cuenta con la participación conjunta de MIDEPLAN y la Dirección General del Servicio Civil.

El **Premio Nacional a la Calidad (PNC)** es el máximo reconocimiento que entrega el Estado a las organizaciones que demuestren un desempeño sobresaliente en la implementación integral de modelos de excelencia en la gestión. En el caso del **Reconocimiento a las Prácticas Promisorias (RPP)**, destaca aquellas iniciativas innovadoras, orientadas hacia procesos, procedimientos, productos o servicios, que se han ejecutado en una organización y que se manifiestan en un incremento en la calidad del servicio ofrecido al ciudadano.

En este eje, se han implementado una serie de acciones de promoción de la iniciativa, desde la definición de los requisitos para participar, la asesoría a las instituciones interesadas y la capacitación a evaluadores, hasta la coordinación logística del evento y la divulgación.

La entrega de los galardones del PNC y RPP, se realizó el 14 de diciembre de 2010, en el Teatro Nacional. Los casos premiados y los reconocimientos otorgados, en el 2010 se detallan en los cuadros siguientes.

**Tabla No. 6. Resultados, Modalidad Premio Nacional a la Calidad, 2010.**

Institución	Categoría
Superintendencia de Pensiones	Premio Nacional a la Calidad
Banco Central de Costa Rica	Mención Categoría Bronce
Municipalidad de Escazú	Mención Participación

Fuente: MIDEPLAN. Mayo 2011.

**Tabla No. 7. Resultados, Modalidad Reconocimiento a Prácticas Promisorias, 2010.**

Institución	Proyecto	Categoría
Registro Nacional	Proyecto del Nuevo Sistema Informático del Subproceso de Placas	Mención Categoría Oro
Banco de Costa Rica	Proyecto Sistema de Filas: Adquisición de una Solución Administradora de Filas para la Gestión del Servicio al Cliente	Mención Categoría Plata

Institución	Proyecto	Categoría
Servicio Nacional de Salud Animal	Programa Gusano Barrenador – Vigilancia Epidemiológica	Mención Categoría Bronce
MIDEPLAN	Proyecto Sistema de Inventario de Componentes de Hardware, Software e Incidencias a Informática.	Mención Participación

Fuente: MIDEPLAN. Mayo 2011.

De destacar, además, el apoyo técnico aportado por la Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), que se ha plasmado en la capacitación a evaluadores, la participación de dicha instancia en la ceremonia de premiación y en el Taller de Retroalimentación con el Comité Técnico del PNC y otras instancias.

En el 2011, se ha procedido con la revisión y el mejoramiento de las Bases del PNC y RPP para la segunda edición, proceso para el cual se está desarrollando la etapa de divulgación y promoción en el sector público costarricense.

**Realización de la Encuesta de Percepción de los Servicios Públicos.** El Ministerio de Planificación Nacional desarrolló una investigación para conocer la percepción y expectativas de la ciudadanía sobre la prestación de los servicios que brindan los gobiernos locales del país. Con tal propósito, MIDEPLAN como se mencionó antes, contrató los servicios de la Unidad de Servicios Estadísticos (USES) de la Escuela de Estadística de la Universidad de Costa Rica.

El objetivo general de esta investigación era el recopilar información sobre percepción y expectativas de los usuarios acerca de los servicios públicos municipales en términos de calidad, grado de satisfacción y tiempo. Los objetivos específicos del estudio incluyen el elaborar y aplicar un instrumento para recopilar información sobre percepción y expectativas de los usuarios acerca de los servicios públicos municipales, identificar los principales factores de los servicios municipales, que los usuarios consideran deben mejorarse en términos de calidad de los servicios, grado de satisfacción y tiempo, y elaborar un instrumento que permita medir periódicamente la percepción y expectativas de los usuarios sobre la gestión de los servicios municipales, que sirva de insumo para la toma de decisiones a nivel municipal.

Para el cumplimiento del objetivo indicado se realizaron un total de 1.400 entrevistas telefónicas entre personas residentes en el territorio nacional. La población de interés estaba conformada por todas las personas usuarias de los servicios municipales del país, cuyas viviendas dispongan del servicio telefónico fijo a la fecha del estudio, los informantes fueron todas las personas catalogadas como principal sostén económico del hogar. Con fundamento en el estudio de la Contraloría General de la República, realizado por la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa - Área de Servicios Municipales, denominado “Análisis y opinión sobre la gestión de los gobiernos locales en el período 2009. Quinto informe. Agosto 2010”, y con base en el Índice de Gestión Financiera Presupuestaria (IGFP) del año 2009, que consiste en un indicador compuesto por el promedio de 27 indicadores que utiliza la Contraloría General de la República para evaluar la labor de los gobiernos locales, se agruparon las municipalidades en cuatro grupos denominando cada como un estrato en el diseño maestral. Se partió del supuesto que la satisfacción con los servicios de los gobiernos locales está asociada con este índice en que se fundamentó la estratificación, esto podría incidir en una reducción de los errores de muestreo. El trabajo de campo se realizó entre el 17 de noviembre y el 1 de diciembre de 2010 y estuvo a cargo de un equipo de trabajo con amplia experiencia en este tipo de labores, quienes fueron capacitados sobre la correcta aplicación de los cuestionarios y fueron supervisados durante todo el trabajo de recolección de los datos. En general, las personas entrevistadas mostraron disposición para brindar la información solicitada.

De los resultados que se generaron en el marco de este estudio, resalta el hecho de que la mayoría de los entrevistados, consideran que gran parte de los servicios que suministran las municipalidades, no están cumpliendo con los estándares de satisfacción requeridos por la ciudadanía; por lo que se amerita implementar acciones de mejora para elevar el grado de satisfacción de los usuarios de los servicios públicos municipales.

De acuerdo al índice general para medir la percepción de los servicios públicos municipales (construido en el marco de este estudio), de los 26 servicios contemplados para la realización del estudio, únicamente el servicio relacionado con la “atención en la plataforma” fue el

mejor calificado por los entrevistados, mientras que los que están relacionados con los servicios que las Municipalidades deben desarrollar para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos presentes en un determinado cantón, obtuvieron los valores más bajos en satisfacción, a saber: mantenimiento de acera, programa de reciclaje, limpieza de vías, comunicación con la comunidad, limpieza de caños, mantenimiento de calles y caminos, y mantenimiento de alcantarillado, entre otros.

**Gobierno Digital.** El 20 de agosto de 2010 se firmó el “Acuerdo entre la Agencia Nacional de Promoción de la Industria de Tecnologías de la Información de la República de Corea y el Gobierno de la República de Costa Rica, a través del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica sobre Cooperación en Gobierno Digital.” El primer proyecto derivado de este Acuerdo fue la realización de un Plan Maestro de Gobierno Digital para Costa Rica. Este trabajo fue realizado durante cuatro meses en conjunto por MIDEPLAN y la Secretaría Técnica de Gobierno Digital con el apoyo de un equipo de consultores coreanos. El 20 de enero de 2011 fue presentado oficialmente el Plan Maestro, en el cual se contienen las acciones prioritarias para el desarrollo y consolidación del gobierno digital en el país. Se han definido seis acciones prioritarias que la Secretaría de Gobierno Digital desarrollará durante la Administración Chinchilla Miranda, los mismos son: 1. Portal de Gobierno, 2. E-Salud, 3. Identificación inteligente, 4. Compras públicas, 5. Seguridad pública y 6. Computación en la Nube (Infraestructura de conectividad).

### **3.9.3 Fortalecimiento Municipal para el desarrollo nacional**

Como parte del quehacer institucional, el área de Modernización del Estado, ha participado en diversas iniciativas orientadas hacia el mejoramiento de la función pública, incluyendo el sector municipal.

#### **Sistema para el reconocimiento a la mejora continua en la gestión municipal (SRMCGM).**

Con el fin de mejorar la capacidad de gestión municipal, el MIDEPLAN convocó a todos los gobiernos locales y finalmente, conforme el interés expresado por éstas, implementó en 32 municipalidades, el proyecto *Sistema de reconocimiento a la mejora continua en la Gestión Municipal*. El objetivo del proyecto es desarrollar e implementar un sistema básico de

indicadores de desempeño municipal para medir, comparar y tomar acciones correctivas encaminadas a mejorar la gestión y transparencia de las municipalidades, en los siguientes ejes temáticos: organización municipal, servicios públicos municipales, gestión financiera, gestión ambiental, participación ciudadana, seguridad ciudadana y gestión política.

El SRMCGM, además de identificar (a partir del análisis global e interdisciplinario del conjunto de áreas) las debilidades y amenazas del municipio, así como sus aspectos positivos y potencialidades, prevé facilitar procesos de mejora continua, fortalecimiento de las capacidades municipales y toma de decisiones, a que su gestión se realice de manera eficaz, eficiente y transparente, brindando de esta forma a los ciudadanos de los diferentes cantones respuesta a sus necesidades más inmediatas.

**Apoyo a Municipalidades para la planificación del desarrollo local (Proyecto MIDEPLAN / PNUD / FOMUDE).** Se concluye el Proyecto “Fortalecimiento de las capacidades municipales para la planificación del desarrollo humano local en Costa Rica”, FOMUDE de MIDEPLAN con el apoyo financiero de dos agencias del Sistema de Naciones Unidas (PNUD y ONU Hábitat) con fondos de la Unión Europea. Este proyecto fue concebido para apoyar procesos participativos de planificación del desarrollo humano local y de la planificación estratégica municipal (institucional) en 40 cantones nacionales. Entre los resultados más destacados en el ámbito local pueden enumerarse: el fortalecimiento de capacidades locales mediante equipos de gestión local, auditorías ciudadanas; el fortalecimiento de capacidades institucionales, apoyando la adopción de enfoques transversales en género y ambiente, así como la conformación de las bases para el establecimiento en cada cantón de un “Pacto local para el desarrollo humano”, el cual se especifica en los contenidos y prioridades de cada PCDHL. Además de los PCDHL, se apoyó en la formulación de Planes Estratégicos Municipales que parten de los primeros, así como de Planes Anuales Operativos para la puesta en marcha de los mismos.

**Proyecto “El Enfoque de lo Local en la Planificación Económica y del Desarrollo”.** Este proyecto fue realizado por la Unidad de Fortalecimiento Municipal, en coordinación con la

Unidad de Análisis Regional con fondos de la Cooperación Española. El proyecto contempla varios ejes de fortalecimiento de la planificación local y su vinculación en una propuesta integral de desarrollo para el país. A tal efecto, se ha recopilado todo el material de planificación cantonal existente en los ámbitos cantonales, tanto aquellos generados con el apoyo del Programa MIDEPLAN / PNUD / FOMUDE, como los formulados con el apoyo de GTZ y otras fuentes de cooperación. De destacar que los insumos aquí generados, son elemento fundamental para el reposicionamiento de MIDEPLAN en las regiones, con la necesaria vinculación entre las estrategias de desarrollo nacional y los ámbitos subnacionales. Igualmente, el área ha elaborado y divulgado los lineamientos metodológicos para orientar el funcionamiento y apoyo operativo de los Consejos Cantonales de Coordinación Interinstitucional (CCCI).

**Informe Técnico sobre la implementación de la ley 8801.** Cumpliendo con un mandato legal asignado a MIDEPLAN, el Área de Modernización del Estado y específicamente la Unidad de Fortalecimiento Municipal se abocaron a la realización de un informe técnico sobre la ley 8801, su implementación y alcances. El esfuerzo incorporó una recopilación, revisión y análisis de documentos y estudios, un proceso de consulta a municipalidades y ministerios con la correspondiente sistematización y análisis de resultados, la revisión y análisis de los criterios de la sala constitucional así como también de la Contraloría General de la República y de la Procuraduría General de la República en la materia, y el estudio de las implicaciones fiscales de la implementación de la ley.

#### **3.9.4 Integración de la Comisión de Eficiencia Administrativa (CEA)**

*“.. como uno de los mecanismos de coordinación y asesoría previstos en esta ley, habrá una Comisión de Eficiencia Administrativa. Esta Comisión estará integrada por personas del sector público y privado de reconocida capacidad en el campo administrativo y trabajará en estrecho contacto con el Departamento de Eficiencia Administrativa del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. La organización y funciones de la Comisión se regirán por lo que al efecto se dispone en el correspondiente decreto ejecutivo, en el cual se establecerán los procedimientos necesarios para la oportuna y eficaz aplicación de las recomendaciones que ésta formule.” - Ley 5525, Artículo 17*

Uno de los instrumentos de coordinación y asesoría previstos en la Ley No. 5525 de constitución de MIDEPLAN es la Comisión de Eficiencia Administrativa (CEA), cuyo decreto de

organización y función fue elaborado y publicado durante este primer año de la Administración.

En ese sentido, la Comisión aporta como espacio técnico de reflexión y generación de propuestas para el mejoramiento de la gestión pública costarricense, y en conjunto, para apoyar el cumplimiento de los objetivos de la Ley de Planificación. De acuerdo con la normativa vigente, la Comisión se integra por personas del sector público y privado de reconocida capacidad en el campo administrativo.

Para este periodo, se impulsó un proceso de revisión del decreto de constitución de la CEA, y diversas acciones para su fortalecimiento, entre las que destacan el desarrollo de la Secretaría Técnica de la CEA, mediante la definición de funciones y la gestión de recursos para su contratación (recursos del AECID – PNUD), a fin de facilitar la coordinación, la integración de resultados y el seguimiento; así como la conformación de subcomisiones de trabajo, a saber:

- Dirección y Gerencia Pública: busca estudiar el funcionamiento de los sistemas de planificación, información, evaluación e inversión y dar recomendaciones que coadyuven al perfeccionamiento e integración de estos sistemas.
- Gestión Pública: busca mejorar la manera en que opera el Estado, propiciando un uso eficiente de los recursos disponibles y haciendo más ágil la gestión pública.
- Estado - Ciudadanía: busca mejorar el vínculo entre el Estado y la ciudadanía, propiciando la participación y transparencia en la función pública.

Se cuenta entonces con una organización consolidada, que se espera genere aportes importantes para el mejoramiento de la gestión pública, a partir del segundo año de esta Administración.

### **3.10 Comunicación y Participación Ciudadana**

*“Propiciar una participación cada vez mayor de los ciudadanos en la solución de los problemas económicos y sociales.”-Ley 5525, Artículo 1.*

Durante el primer año de esta administración, MIDEPLAN ha implementado diversas acciones para dar cumplimiento a uno de los objetivos principales de la institución, tal como es el de propiciar la participación de la ciudadanía en la solución de los problemas económicos y sociales del país. El compromiso con la participación de la población, pasa en primera instancia por el flujo de información de relevancia, para la valoración y toma de posición con respecto a asuntos de interés colectivo, aspecto que se considera de alto valor en la cultura política y en la gestión pública, y que se ha enfocado tanto a nivel interno, abarcando al personal del Ministerio, como hacia otras instituciones y actores sociales, y la población en general.

El accionar institucional, en este campo, ha sido potenciado por la creación de la Unidad de Comunicación del Ministerio, que empezó a funcionar a partir de junio de 2010 y ha incorporado como parte de sus funciones, las siguientes:

- Implementación de estrategias de comunicación participativas, integrando seminarios/giras y uso de tecnologías para fortalecer la participación ciudadana.
- Utilización de instrumentos para mejorar la calidad de la prestación de los servicios públicos tales como encuestas de servicios y otros.
- Incentivar a la población a participar en procesos de planificación y evaluación local, regional y nacional.

Las principales acciones desarrolladas por la institución durante el primer año de gestión, en colaboración con otras Áreas y Unidades del Ministerio, contemplan:

- Preparación de la Guía General de Publicaciones del Ministerio, definiendo las pautas generales para la elaboración de documentos, facilitando los procesos y contribuyendo al mejoramiento de la calidad de los productos a divulgar.

- Elaboración del Libro de Marca para la institución, que unifica y aclara los criterios para la emisión de materiales diversos, en versiones digitales y físicas, a ser utilizados por todo el personal, consolidando la imagen del Ministerio y contribuyendo así al fortalecimiento de la cohesión institucional y su posicionamiento externo.
- Rediseño del sitio web y del Facebook del Ministerio, modernizando la imagen, actualizando y reorganizando la información y agilizando la plataforma a fin de hacerla más amigable a los y las usuarias. En esa misma línea, se han generado espacios dinámicos en la página y el Facebook, que fomentan el diálogo y la transparencia, atendiendo y respondiendo todas las solicitudes de información, consultas y comentarios que se reciben en la página web, facebook y a través del correo de prensa.
- Implementación de una campaña permanente de comunicación sobre el quehacer institucional, que contempla la emisión de comunicados de prensa (37 durante este primer año de gestión), la colaboración en la divulgación de 21 publicaciones institucionales y 11 artículos de opinión en prensa escrita, fortaleciendo los canales de comunicación con los medios y el público en general, como herramienta que fortalezca el ejercicio de la función pública transparente y la rendición de cuentas. Asimismo, ha mantenido, como un servicio para el personal ministerial, un monitoreo diario de la prensa escrita, y la remisión regular de un resumen noticioso para todos y todas las funcionarias.
- Elaboración y divulgación interna del Boletín Electrónico Institucional, que contabiliza al presente, cuatro ediciones (setiembre y octubre 2010, y marzo y abril del 2011).
- Elaboración y divulgación de un Boletín Electrónico Municipal, con seis ediciones durante el primer año de gestión (dos en el mes de octubre 2010, 1 en noviembre y otro en diciembre) y dos durante el 2011 (enero y febrero).

- Colaboración en el proceso de elaboración del PND 2011 – 2014, en labores de diseño, diagramación, presentación y divulgación del documento. De destacar, en relación con la estrategia divulgativa, los siguientes productos:
  - Producción del documental PND 2011 - 2014.
  - Diseño y pauta de anuncio en la contraportada del Diario Oficial La Gaceta.
  - Producción y pauta de cuatro cápsulas informativas, para Canal 13 Sinart.
  - Convocatoria de prensa para cobertura de la actividad y divulgación del PND.
  - Organización logística de la presentación del PND.
  - Coordinación de transmisión de la actividad de presentación del PND con el canal 13.
  - Diagramación y pauta del resumen ejecutivo del PND, para entrega a la ciudadanía y para publicar en medios de difusión nacional (en este caso, el Diario Extra).
- Implementación de la campaña de divulgación y convocatoria y organización de la actividad de premiación, para la primera edición del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a Prácticas Promisorias en la Gestión Pública 2010, iniciativa conjunta entre MIDEPLAN y la Dirección General del Servicio Civil. Actualmente, se apoya la segunda edición de esta premiación y reconocimiento.
- Apoyo en la organización y convocatoria del Ciclo de Seminarios Estratégicos de MIDEPLAN, que tienen como fin promover el debate sobre temas de interés nacional, en ámbitos diversos vinculados con el quehacer público, abiertos en su mayoría a la participación general de la sociedad costarricense. En el desarrollo de esta iniciativa, se ha contado con la colaboración y participación de otros Ministerios, instituciones y organizaciones (Ministerio de Relaciones Públicas y Culto, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros), y se ha abarcado un amplio espectro

temático. Durante el primer año se llevaron a cabo los siguientes Seminarios y Conferencias:

- Brasil: Análisis y perspectiva económica.
  - El Foro Económico Mundial: Oportunidades Globales para América Latina.
  - Análisis de la economía costarricense y comparación con otros países de ingreso medio.
  - Innovación Asia Pacífico: Costa Rica y su acercamiento a la India.
  - Formulación, ejecución y evaluación de proyectos del BID.
  - Planificación en América Latina y el aporte de CEPAL.
  - El siglo global en el mundo de los negocios.
  - Acciones impulsadas por el MIDEPLAN en procura de la calidad de los servicios públicos.
  - Rodrigo Facio Brenes, Su influencia en la construcción del Estado costarricense.
  - La mejora en la calidad de los servicios con la participación ciudadana: "Caso de Perú".
  - Estereotipos subconscientes y la discriminación de género.
- Divulgación de diversos informes producidos en el Ministerio, a través de varios medios (prensa, comunicados, artículos de opinión, publicación impresa y en el website). Entre los informes o documentos están:
    - La importancia de la información censal para la planificación del desarrollo.
    - El papel del Estado en la promoción de la competitividad.

- Innovación Asia Pacífico: Costa Rica y su acercamiento a la India.
- La crisis Económica Global: Una Perspectiva Macro-Internacional.
- Análisis de la cadena logística y el desarrollo portuario en el Caribe costarricense.
- Impacto económico de los fenómenos externos en Costa Rica.
- Estrategia de cooperación no reembolsable 2010 – 2014.
- Programa de Modernización del Estado 2010 – 2014.
- Presentación del Plan Nacional de Desarrollo, María Teresa Obregón Zamora 2011 – 2014.
- Costa Rica: II Informe de seguimiento 2009 Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).
- Transferencia de competencias y recursos a las municipalidades.
- Agenda de desarrollo Zona Norte y proyectos transfronterizos.
- Nuevos proyectos de concesión de Obra Pública.
- Criterio sobre el proyecto de Ley de Solidaridad Tributaria, Comisión de Asuntos Hacendarios, Asamblea Legislativa.
- Estrategia de Abordaje Regional.
- Informe de Evaluación de las Metas del Plan Nacional de Desarrollo.

### **3.11 Gestión Interna**

Tal como se mencionó en el apartado del Perfil Institucional, MIDEPLAN durante el 2010 realizó un esfuerzo importante y meritorio con la elaboración de un Plan Estratégico participativo y actualizado, del cual han emanado proyectos y actividades orientadas a la modernización y reingeniería del Ministerio.

Es de destacar el avance en materia de digitalización de trámites que MIDEPLAN ha logrado implementar durante el periodo 2010-2011, cuando se empezó a utilizar el Sistema CompraRed en proveeduría, por medio de convenios marco, y en el 2011 los funcionarios que participan del proceso de compras empiezan a utilizar el nuevo CompraRed 2.0 así como la firma digital en las contrataciones.

Por otra parte, el centro de documentación ha continuado con la digitalización de los documentos editados por MIDEPLAN, como parte del Proyecto de Digitalización del Patrimonio Documental del MIDEPLAN. Se realizaron los trámites correspondientes ante la Agencia Nacional ISBN para obtener el número internacional estandarizado (ISBN) para libros, así como cumplimiento con el depósito legal de todos los documentos editados por MIDEPLAN.

En el tema de capacitaciones de parte de Recursos Humanos, resalta el esfuerzo por mejorar las habilidades gerenciales de los mandos superiores con un Taller para las jefaturas denominado "Habilidades Gerenciales, Desarrollo de habilidades de Liderazgo, Prácticas Gerenciales Básicas y Trabajo en Equipo" que contó con la participación de 23 Jefaturas de todas las Áreas y Unidades de MIDEPLAN, por un periodo de 16 horas de participación. Además con el objetivo de direccionar la cultura organizacional se ejecutaron 8 Talleres de Motivación de Trabajo en Equipo y Asertividad para todo el personal en los meses de Noviembre 2010 y Marzo 2011 con una participación de ocho horas cada Taller.

En materia de gestión ambiental, en el eje de manejo de residuos sólidos, se desarrolló un proyecto de donación de desechos, de aquellos bienes que el ministerio no utiliza o que están

obsoletos. De esta manera los desechos pueden ser reutilizados o dispuestos de forma ambientalmente amigable. Durante este periodo se le donaron desechos electrónicos valorados en ø242.550.00 (doscientos cuarenta y dos mil quinientos cincuenta con 00/100 colones) a la empresa RECICLUB LOGÍSTICA S.A. En este primer cuatrimestre del 2011 se ha donado mobiliario y equipo, más desechos electrónicos y armas en desuso para su destrucción.

En el tema de salud preventiva se ha hecho un esfuerzo importante de coordinación con otras empresas para ofrecer a los funcionarios, servicios médicos más accesibles y en el propio lugar de trabajo, como ultrasonidos.

## 4. CONCLUSIONES: RETOS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA

---

La agenda de trabajo del Ministerio es ambiciosa, pues supone un reposicionamiento de temas estratégicos que habían sido desatendidos o debilitados en años previos, así como la institucionalización de nuevas prácticas, implicando todos estos esfuerzos, el liderazgo de MIDEPLAN y la articulación de una amplia gama de instituciones, constituyentes del sector público. Casos ejemplares, en esta línea, son el de la planificación regional y a largo plazo, la modernización de procedimientos para atender la agenda de inversiones públicas y cooperación internacional, la gestión para resultados y la evaluación de efecto o impacto.

Este replanteamiento, hacia una mayor proyección e incidencia en el desarrollo nacional, ha supuesto importantes retos para las instituciones y en particular, para MIDEPLAN, lo anterior considerando tanto aspectos internos como externos, a los que se ha respondido con esfuerzos mayores de organización interna y de coordinación y colaboración externa (por ejemplo, procesos de planificación estratégica participativa y gestión de recursos para apoyar iniciativas de fortalecimiento de la planificación, presupuestación y evaluación).

De hecho, como parte de los resultados obtenidos con el diagnóstico institucional (parte integral del planeamiento estratégico) se identificaron las principales limitaciones que enfrenta la institución, esto partiendo de la visión y misión del ministerio, y de los objetivos estratégicos con los que éste se ha comprometido. En esa línea, resaltan las limitaciones presupuestarias que impiden o en todo caso reducen la posibilidad de ampliar, mejorar y fortalecer los servicios brindados. El contexto actual es inflexible en cuanto a la posibilidad de crear nuevas plazas e incluso, sustituir las vacantes, de manera que se torna sumamente difícil concretar la iniciativa de apertura de regionales, o de ampliar y agilizar los servicios de la Unidad de Inversiones Públicas, pese a reconocerse ambos, como proyectos estratégicos para esta Administración.

A manera de ejemplo, se tiene que la apertura del Área de Planificación Regional y las sedes regionales de MIDEPLAN, ha constituido un enorme reto, y sólo se ha logrado avanzar, gracias

al apoyo de otros ministerios mediante préstamos de espacio físico y traslados horizontales de personal para cubrir las demandas operativas, planteándose la interrogante sobre la sostenibilidad del proyecto en el largo plazo. Igualmente, temas como la capacitación del recurso humano, elemento fundamental para la capacidad de ejecutar las metas previstas, se ven lesionados ante un escenario de restricciones presupuestarias.

Cabe mencionar que al inicio de la administración, se encontró un ministerio desarrollando proyectos y actividades de valiosas implicaciones para el país, pero en forma desarticulada, limitando los alcances de las iniciativas en marcha y el uso eficiente de los recursos. Apelando entonces a la necesidad de maximizar los beneficios, se ha procurado integrar los diversos proyectos y acciones, construyendo de manera progresiva una visión y agenda articulada, potenciando sinergias a lo interno, de manera que se faciliten los procesos de planificación en su perspectiva más amplia.

Adicionalmente, se reconoce la existencia de algunas debilidades en términos de organización y cultura institucional (en MIDEPLAN pero también en la globalidad de instituciones que conforman el SNP), que reclaman esfuerzos sostenidos para mejorar el clima, las capacidades y los servicios, en miras justamente de la modernización del Estado y una incidencia clara en el desarrollo nacional, con una identidad institucional remozada y sólida; temas que están siendo abordados y han generado ya algunos avances, que se espera se consoliden a mediano plazo.

Otra contienda importante es impulsar desde MIDEPLAN la cultura de planificación de largo plazo, traduciéndose en políticas, proyectos y planes de trabajo con miras a lograr la continuidad y alcanzar las metas deseadas para el país a través del PND y el ministerio mismo. Es necesario poder programar las labores ministeriales más allá de la temporalidad de los gobiernos de turno y esto solamente se logrará con planificación estratégica de largo plazo, tema que deberá promoverse a nivel de toda la institucionalidad pública, y que reclama, para su legitimidad y asertividad, una base participativa amplia, en un concepto de administración moderno y ágil.

En esa línea, y a fin de responder a las demandas identificadas, los procedimientos internos y externos para la ejecución de los proyectos en agenda deben responder a modelos de gestión más eficaces y evaluables para el ministerio y sus dependencias, de otra forma se aumenta el riesgo de desaprovechar los recursos disponibles de tiempo y capital humano del presente.

Vemos entonces que la situación interna y el contexto en que se inserta esta estrategia renovada de reactivación y fortalecimiento del Sistema Nacional de Planificación, ha planteado limitaciones, a pesar de lo cual, la programación anual de las labores ha sido efectiva y MIDEPLAN ha logrado cumplir en los plazos establecidos los objetivos propuestos. El reto y compromiso es mejorar la gestión y contribuir al bienestar de los y las costarricenses, tema que se articula en una agenda que si bien se considera ambiciosa, también se plantea como realista y viable, para un Estado que promueve el desarrollo humano sostenible e inclusivo, con la transparencia y el buen gobierno.

Las expectativas con que se da inicio al segundo año de labores de esta Administración, para los temas particulares en que incide MIDEPLAN, son muy positivas. Se ha ganado legitimidad y presencia en las agendas de desarrollo, se han institucionalizado temáticas de interés para la planificación, gestión de proyectos, evaluación y otros, se han fortalecido canales y mecanismos de coordinación con otras instituciones, se ha dado inicio a estrategias novedosas, recibiendo apoyo de otras instituciones, se ha fortalecido la identidad institucional y construido una agenda más integrada.

Son muchas las tareas que requieren continuidad en este periodo que inicia, pues este primer año ha sido principalmente de construir una nueva plataforma de servicios, cuyas tareas y resultados concretos se espera visualizar en este año y los siguientes. Tenemos la certeza de contar con un equipo humano comprometido, con una hoja de ruta clara y con un país que, capaz de soñar, es capaz también de trabajar por alcanzar esos sueños, con esfuerzos que desde diversos niveles y alcances, al juntarse logran transformar la realidad.

## 5. ANEXOS

---

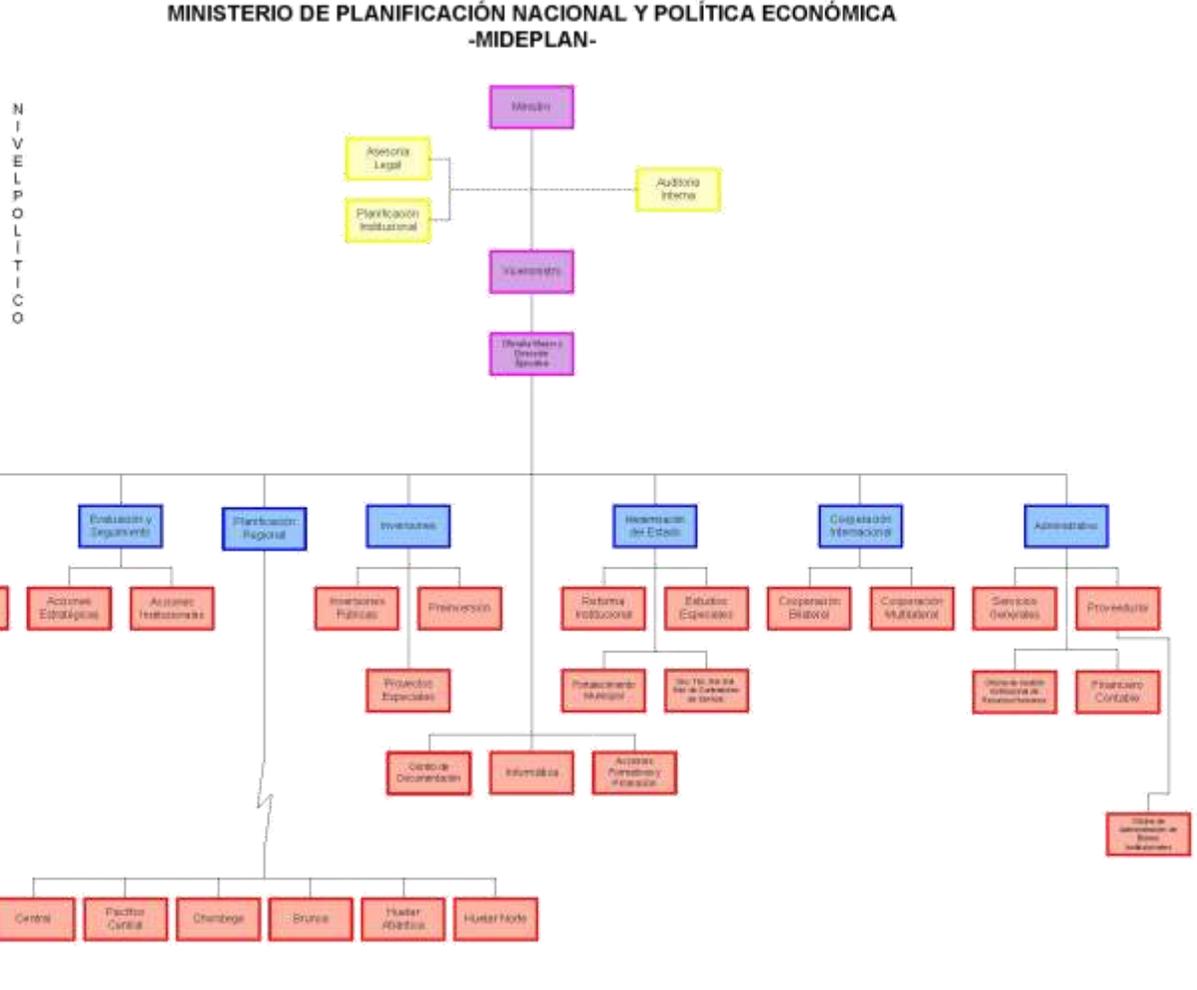
Anexo 1. Organigrama

Anexo 2. Plan Operativo Institucional

Anexo 3. Plan Estratégico Institucional

Anexo 4. Listado de Reorganizaciones anteriores y posteriores al Decreto 36086-MP-PLAN-MTSS, revisión de propuestas de Reorganización Administrativa y presentaciones sobre Reorganizaciones Administrativas realizadas durante el periodo de este informe.

Anexo 1. Organigrama



## Anexo 2. Plan Operativo Institucional

### REPROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA A NIVEL DE PROGRAMA AÑO 2011

<b>INSTITUCIÓN:</b>	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN)
<b>PROGRAMA O SUBPROGRAMA 874:</b>	Planificación y Coordinación Económica, Social e Institucional
<b>MISIÓN:</b>	Orientar el desarrollo nacional y mejorar la gestión pública a corto, mediano y largo plazo, asesorando a la Presidencia de la República en la toma de decisiones, orientando a las instituciones del sector público, y elaborando insumos estratégicos de calidad, que propicien el debate nacional y coordinando el Sistema Nacional de Planificación, en beneficio de los habitantes de la República de Costa Rica.
<b>VISIÓN:</b>	Ser una institución estratégica para el desarrollo nacional y el mejoramiento de la gestión pública, reconocida por su capacidad de generar insumos oportunos y de alta calidad técnica para la toma de decisiones y promover el debate nacional con la participación de diversos actores de la sociedad.
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Reposicionar el papel del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, como ente rector de la planificación nacional en el ámbito nacional, sectorial y regional y con visión de largo plazo sobre el desarrollo del país.</li><li>2. Promover los ajustes fundamentales en la gestión pública por medio de estudios, disposiciones y lineamientos que incorporen métodos participativos para conocer y satisfacer las necesidades de la ciudadanía.</li><li>3. Velar por la integración, ordenamiento y direccionamiento estratégico de la cooperación internacional y, fortalecer la capacidad institucional de gestión y organización de la cooperación internacional, mediante la utilización de los recursos externos, orientados a la transferencia de conocimientos, habilidades y experiencias.</li><li>4. Mejorar la calidad de la inversión pública a través de proyectos formulados y evaluados de acuerdo con los criterios establecidos en las Normas técnicas, lineamientos y procedimientos de inversión pública y el Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP).</li><li>5. Incrementar la calidad de los estudios de proyectos de desarrollo económico y social, de acuerdo con los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo.</li></ol>

6. Mejorar la evaluación pública en el Poder Ejecutivo costarricense, con el fin de apoyar la toma de decisiones oportunas, el mejoramiento de la gestión y la rendición de cuentas en beneficio de la ciudadanía.

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
								Desempeño Proyectado				t			
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF		
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Informes sobre mejora en la calidad de los servicios públicos)	O.1 Asesorar a las instituciones del sector público costarricense por medio de estudios, disposiciones y lineamientos que incorporen métodos participativos para mejorar la gestión pública.	O.01.01 Porcentaje de estudios ejecutados.	Cantidad de estudios efectuados/Cantidad total de estudios planificados					25%	50%	75%	100%	79,26	Presupuesto Nacional	Archivo Área Modernización del Estado	
		O.01.02 Porcentaje de disposiciones emitidas	Cantidad de disposiciones emitidas/Cantidad total de disposiciones planificadas					25%	50%	75%	100%	79,26	Presupuesto Nacional	Archivo Área Modernización del Estado	
		O.01.03 Porcentaje de lineamientos emitidos	Cantidad de lineamientos emitidos/Cantidad total de lineamientos planificados					25%	50%	75%	100%	79,26	Presupuesto Nacional	Archivo Área Modernización del Estado	
Usuarios: Instituciones públicas															
Beneficiarios: Ciudadanía															
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación	O.2 Lograr consensos con diversos actores	O.02.01 Una propuesta para la	Etapas alcanzadas de plan/ Etapas					33%	66%	100%		158,53	Presupuesto Nacional	Archivos de	Es un producto

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
								Desempeño Proyectado				t			
								t-4	t-3	t-2	t-1	t	t		
(Plan de desarrollo de largo plazo)	de la sociedad, alrededor de temas fundamentales para el país en el largo plazo.	institucionalización del tema del largo plazo	programadas para documento finalizado y validado											Área de Análisis del Desarrollo	nuevo, por lo tanto no tiene desempeño histórico.
Usuarios: Población Nacional															
Beneficiarios: Población Nacional															
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Proyecciones y Estimaciones de la Economía Costarricense y otros temas nacionales)	O.3 Asesorar al Poder Ejecutivo para la toma de las decisiones	O.03.01 Número de documentos publicados y remitidos al Consejo de Gobierno para la toma de decisiones	Número de documentos publicados y remitidos al Consejo de Gobierno para la toma de decisiones		7	7	7	7	7	7	7	79,26	Presupuesto Nacional	Archivos de Área de Análisis del Desarrollo	
		O.03.02 Número de publicaciones sobre temas de interés nacional.	Número de publicaciones sobre temas de interés nacional.		9	9	9	6	6	6	6	79,26	Presupuesto Nacional	Archivos de Área de Análisis del Desarrollo	
Usuarios: Población Nacional															
Beneficiarios: Población Nacional															
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Actualización del Sistema de indicadores para el Desarrollo Sostenible)	O.4 Proporcionar a la Ciudadanía y a las Autoridades Políticas información oportuna y actualizada sobre el desarrollo nacional.	O.04.01 Una plataforma instalada.	Una plataforma instalada.			1	1	1	1	1	1	79,26	Presupuesto Nacional	Archivos de Área de Análisis del Desarrollo	
Usuarios: Población Nacional															
Beneficiarios: Población Nacional															
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Reposicionamiento del MIDEPLAN en la estrategia de abordaje)	O.5 Retomar y reposicionar la planificación regional y local como un tema fundamental en la	O.05.01 Una Estrategia de Abordaje Regional elaborada	Una Estrategia de Abordaje Regional elaborada					1				158,53	Presupuesto Nacional	Archivos de Área de Regional	

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
								Desempeño proyectado				t			
								t-4	t-3	t-2	t-1	t	t		
regional)	búsqueda de un desarrollo más solidario, sostenible e inclusivo	O.05.02 Número de Oficinas Regionales operando	Número de regiones con propuestas de desarrollo elaborados					5				158,53	Presupuesto Nacional	Archivos de Área de Regional	
		O.05.03 Número de Agendas Regionales elaboradas	Número de Agendas Regionales elaboradas					5				50,000 euros	Financiamiento externo	Archivos de Área de Regional	Esta propuesta es financiada con recursos de la Agencia Española de Cooperación por la suma de 50.000 euros. No hay registro de los años anteriores
Usuarios: Población Nacional															
Beneficiarios: Población Nacional															
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Reposicionamiento del MIDEPLAN en la estrategia de abordaje regional)	O.6 Sensibilizar a la ciudadanía en apoyo a la ejecución del PND.	O.06.01 Porcentaje de actividades de divulgación realizadas.	Número de actividades realizadas/ Número de actividades programadas (6 x 100)					100%				79,26	Presupuesto Nacional	Archivos de Área de Análisis del Desarrollo	No hay información de los años anteriores
Usuarios: Población Nacional															
Beneficiarios: Población Nacional															
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación	O.7 Identificar y potenciar nuevos	O.07.01 Porcentaje de	Número de proyectos de					10%	15%	20%	15%	79,26	Presupuesto Nacional	Archivos del	Los porcentajes

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
								Desempeño Projectado				t			
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF		
(Capacidad de apropiación de la gestión de cooperación internacional fortalecidas)	espacios y modalidades de cooperación internacional; atraer mayores recursos externos como complemento a los esfuerzos nacionales en apoyo a las grandes metas del desarrollo nacional y proyectos estratégicos; y fortalecer las capacidades institucionales para la gestión de la cooperación internacional.	proyectos de cooperación sur-sur ejecutados en relación con los proyectos presentados.	cooperación sur-sur ejecutados/ Número de proyectos presentado x 100											Área de Cooperación Internacional	son incrementales, pero en el último año y dado que se trata de período electoral y cierre de la cooperación intencionada en el país, el porcentaje disminuye. Los procesos de renegociación de la cooperación bilateral inician con cada nuevo gobierno. Hay factores internos y externos que determinan que normalmente el último año de

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones	
								Desempeño Proyectado				t				
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF			
								anual								
																gestión de una administración se dedica a cierre de proyectos, informes finales por parte de las instituciones ejecutoras.
		O.07.02 Porcentaje de proyectos ejecutados en las regiones más vulnerables en relación con el total de proyectos ejecutados en el país	Número de proyectos ejecutados en las regiones más vulnerables/ Número total de proyectos ejecutados en el país x 100					20%	30%	35%	20%	79,26	Presupuesto Nacional	Archivos del Área de Cooperación Internacional	Los porcentajes son incrementales, pero en el último año y dado que se trata de período electoral y cierre de la cooperación intencional en el país, el porcentaje disminuye.	

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
								Desempeño Proyectado				t			
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF		
				anual											
															Los procesos de renegociación de la cooperación bilateral inician con cada nuevo gobierno. Hay factores internos y externos que determinan que normalmente el último año de gestión de una administración se dedica a cierre de proyectos, informes finales por parte de las instituciones ejecutoras.

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
								Desempeño Proyectado				t			
								t	t+1	t+2	t+3	t			
				t-4	t-3	t-2	t-1	anual	FF						
		O.07.03 Porcentaje de recursos externos ejecutados en las regiones más vulnerables en relación del total de recursos externos ejecutados en el país	Monto de recursos ejecutados en las regiones más vulnerables/ Monto de recursos totales ejecutados en el país x 100					20%	30%	35%	20%	79,26	Presupuesto Nacional	Archivos del Área de Cooperación Internacional	Los porcentajes son incrementales, pero en el último año y dado que se trata de período electoral y cierre de la cooperación intencional en el país, el porcentaje disminuye. Los procesos de renegociación de la cooperación bilateral inician con cada nuevo gobierno. Hay factores internos y externos

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones	
								Desempeño Projectado				t				
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF			
				anual												
																que determinan que normalmente el último año de gestión de una administración se dedica a cierre de proyectos, informes finales por parte de las instituciones ejecutoras.
		O.07.04 Porcentaje de proyectos dirigidos a las áreas estratégicas prioritarias definidas por las autoridades en relación con el total de proyectos en ejecución	Número de proyectos dirigidos a las áreas estratégicas prioritarias definidas por las autoridades/ Número total de proyectos en ejecución x 100					25%	30%	20%	15%	198,16	Presupuesto Nacional	Archivos del Área de Cooperación Internacional	Los porcentajes son incrementales, pero en el último año y dado que se trata de período electoral y cierre de la cooperación intenciona	
Usuarios: Población Nacional																
Beneficiarios: Población Nacional																

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador			Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones	
								Desempeño Proyectado			t				
								t-4	t-3	t-2	t-1	t			t+1
								anual							
														<p>l en el país, el porcentaje disminuye. Los procesos de renegociación de la cooperación bilateral inician con cada nuevo gobierno. Hay factores internos y externos que determinan que normalmente el último año de gestión de una administración se dedica a cierre de proyectos, informes</p>	

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones	
								Desempeño Proyectado				t				
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF			
																finales por parte de las instituciones ejecutoras.
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Sistema Informático del BPIP interactivo, transparente y con capacidad de rendir cuentas a al ciudadanía)	O.08 Implementar un Sistema de Información de Proyectos de Inversión pública, en línea, que permita el registro de la información desde las instituciones, la rendición de cuentas y el seguimiento por parte de la población y las instituciones interesadas, contribuyendo a la transparencia en la gestión pública.	<b>O.08.01</b> Porcentaje de instituciones que inscriben sus proyectos en línea.	Porcentaje de instituciones que inscriben sus proyectos en línea / total de instituciones (47) * 100			0%	0%	50%	60%	70%	80%	198,16	Presupuesto Nacional	Registros Unidades de Planificación institucional del Poder Ejecutivo		
Usuarios: Población Nacional																
Beneficiarios: Población Nacional																
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Plan de Inversión Pública 2011-2020 en ejecución y Seguimiento)	O.9 Aplicar un instrumento de seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión con la finalidad de retroalimentar la toma de decisiones, implementar acciones correctivas en los	<b>O.09.01</b> Porcentaje de Proyectos a los que se les aplicó el instrumento de seguimiento y evaluación.	Número de proyectos a los que se les aplicó el instrumento de seguimiento y evaluación /total de proyectos inscritos en BPIP			65%	75%	90%	100%	100%	100%	198,16	Presupuesto Nacional	Registros de la Unidad de Inversiones Públicas		

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones	
								Desempeño Proyectado				t				
								t-4	t-3	t-2	t-1	t	t			
				anual	t+1	t+2	t+3	Monto	FF							
	casos que corresponda y garantizar la gestión por resultados.															
Usuarios: Población Nacional																
Beneficiarios: Población Nacional																
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Programa de Capacitación en Formulación y Evaluación de Proyectos para entidades públicas en el marco del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP))	O.10 Mejorar la calidad de la inversión pública a través de proyectos formulados y evaluados de acuerdo con los criterios establecidos en las Normas técnicas, lineamientos y procedimientos de inversión pública y el Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP)	O.10.01 Porcentaje de Proyectos nuevos inscritos en el Banco de Proyectos	Número de proyectos nuevos inscritos en el BPIP / total de proyectos nuevos recibidos x 100			10%	20%	30%	50%	60%	70%	198,16		Reportes del Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP)		
Usuarios: Funcionarios Públicos																
Beneficiarios: Población Nacional																
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Asesoría técnica y seguimiento de estudios formulados)	O.11 Mejorar la capacidad técnica en la formulación, evaluación y control de proyectos de los organismos públicos	O.11.01 Porcentaje de estudios presentados que cumplen con los requisitos establecidos por el Fondo de Preinversión	(Número de estudios aceptados/ número de estudios presentados) X 100					25%	30%	35%	40%	198,16	Presupuesto Nacional	Estadísticas generadas por la Unidad de Preinversión de MIDEPLAN		
Usuarios: Población Nacional, Instituciones públicas																

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)	Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones	
								Desempeño Proyectado							
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	t			
				anual								Monto			FF
<b>Beneficiarios:</b> Población Nacional debido a que se promueve el uso racional de los recursos económicos															
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Reportes mensuales automatizados de avance en metas comprometidas en el PND-CCC 2011-2014)	O.12 Aumentar el porcentaje anual de evaluaciones y reportes desconcentrados y planes de mejora, que alerten a la Presidencia de la República en forma periódica sobre el avance y cumplimiento de metas comprometidas en el PND-CCC 2011-2014 y en otros programas estratégicos de gobierno	O.12.01 Porcentaje de instituciones y sectores con seguimiento desconcentrado y automatizado a metas comprometidas en el PND-CCC 2011-2014	(Número de instituciones con aplicación informática de seguimiento a metas del PND desconcentrado / Número total de instituciones con metas comprometidas en el PND 2011-2014) x 100				0b/	5%	15%	40%	75%	198,16		Área de Evaluación y Seguimiento de MIDEPLAN. Archivos sectoriales, - Minutas de reunión comisión Delphos.	1) El cumplimiento de estas metas está sujeto a la inversión financiera y tecnológica total aprobada y destinada por Hacienda y a la prioridad y coordinación que se logre establecer con la Presidencia de la República al fortalecimiento de aplicaciones automatizadas e integradas, a través de

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
								Desempeño Proyectado				t			
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF		
								anual							
															<p>las cuales se pueda efectuar el seguimiento o a metas del PND-CCC.</p> <p>b/ Este registro no existe en el 2010 para el Poder Ejecutivo costarricense.</p> <p>c/ No hay datos disponibles sobre el presupuesto o según áreas o procesos de trabajo</p>
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Informes y Balances semestrales y anuales de seguimiento periódico al cumplimiento de metas		O.12.02 Porcentaje de planes de mejora con seguimiento desde el AES a metas con atraso,	(Número planes de mejora comprometidos y en seguimiento/ Número total de				12,5%a/	25%	50%	75%	100%	396,32		Área de Evaluación y Seguimiento de MIDEPL	1) El cumplimiento operativo de las metas es

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
								Desempeño proyectado				t			
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF		
				anual											
del PND-CCC 2011-2014)		comprometidas por sectores e instituciones en el PND-CCC 2011-2014	planes de mejora solicitados a sectores e instituciones) x 100											AN . Archivos sectoriales	responsabilidad de las instituciones ejecutoras. 2) Los informes de seguimiento y evaluación que emiten las y los Ministros rectores, así como las Unidades de Planificación de las instituciones, cumplen con los lineamientos establecidos por MIDEPLAN  a/ El 12,5% de planes de mejora del año (t-

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
								Desempeño Proyectado				t			
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF		
								anual							
															1) corresponde en cifras absolutas a DOS (2) planes de mejora sectoriales. En 2009 y 2010 se ha dado seguimiento a metas con atraso de los sectores infraestructura, Salud y Sector Social a través de reuniones y asistencia técnica específica.  c/ No hay datos disponibles sobre el presupuesto según

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones
								Desempeño Proyectado				t			
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF		
															áreas o procesos de trabajo
Rectoría del Sistema Nacional de Planificación (Informes de Evaluaciones estratégicas de gobierno)		O.12.03** Porcentaje de aumento anual de evaluaciones ejecutadas desde del SINE, para atender conforme a las prioridades establecidas por los Consejos Presidenciales d/	((Número evaluaciones ejecutadas en el año t / Número evaluaciones ejecutadas en el año t-1) -1) x 100				0b/	0%	100%	100%	100%	198,16		Área de Evaluación y Seguimiento de MIDEPLAN . Registro Nacional de evaluaciones de gobierno	1) Durante el primer año (t) se diseñará un sistema para el registro e inventariado de evaluaciones llevadas a cabo desde distintas instancias del SINE. 2) La ejecución de evaluaciones depende de la dotación de recursos asignados para estos propósitos a instituciones miembros del SINE, incluyendo
<b>Usuarios:</b> Población Nacional															
<b>Beneficiarios:</b> Población Nacional															

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones		
								Desempeño Proyectado				t				Monto	FF
								t-4	t-3	t-2	t-1	t	t				
				anual	t+1	t+2	t+3	anual	anual								
																MIDEPLAN. -  b/ Este registro no existe en el 2010 para el Poder Ejecutivo costarricense.  c/ SINE= Sistema Nacional de Evaluación Pública.// Se trata de una "tasa de variación"// Las áreas temáticas priorizadas hasta ahora por la Presidencia de la República son : Seguridad Ciudadana,	

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Metas del Indicador				Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones	
								Desempeño Proyectado				t				
				t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	Monto	FF			
								anual								
																Sostenibilidad Ambiental; Producción y competitividad, y Bienestar social y familia.

**Nota:** En color azul se destacan los cambios

**Nota\*\*:** Para el Objetivo O.12.03 Durante el año 2011, no se ejecutarán evaluaciones. Durante el año 2011 se diseña el Registro Nacional de Evaluación y algunos lineamientos para seleccionar políticas, planes, programas o proyectos a evaluar a partir del 2012.

### Anexo 3. Plan Estratégico Institucional 2011-2015

## MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN NACIONAL Y POLÍTICA ECONÓMICA

### MARCO GENERAL

#### 1. PANORAMA INSTITUCIONAL

##### 1.1 MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL:

Las competencias del Estado en materia de planificación se inician con la promulgación de la Ley N° 3087 de 31 de enero de 1963, la cual crea la Oficina de Planificación como órgano subordinado de la Presidencia de la República. El propósito de dicha Ley fue vincular a las instituciones de Gobierno con los procesos de planificación, para preparar e impulsar programas económicos generales y procurar mayor eficiencia en los servicios públicos.

Posteriormente se promulgó la Ley N° 5525 de 2 de mayo de 1974, que establece el Sistema Nacional de Planificación, constituido por la Oficina de Planificación Nacional y Política Económica -adscrita a la Presidencia de la República-, las unidades u oficinas de planificación de los órganos, entes y empresas públicas, y los mecanismos de coordinación y asesoría que se constituyan para tales efectos. Mediante esta Ley se estableció una competencia más amplia a la Oficina de Planificación al asignarle potestades como las siguientes: **a)** elaboración del Plan Nacional de Desarrollo (PND); **b)** elaboración de los proyectos de presupuesto nacional; **c)** control de las inversiones públicas; **d)** negociación de créditos para el sector público provenientes del exterior; **e)** formulación, coordinación y evaluación de los programas de asistencia técnica; **f)** responsabilidad en la coordinación de la modernización de las instituciones del Sector Público, con el objeto de aumentar la eficiencia y productividad de sus actividades y procurar una mayor eficiencia en la gestión pública.

Con la promulgación de la Ley de Reestructuración del Poder Ejecutivo, Ley N° 6812 de 14 de setiembre de 1982, se transforma la Oficina de Planificación Nacional y Política Económica en el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN).

Otra legislación ha ido incrementado las competencias del Ministerio:

Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (N° 8131 de 18 de setiembre de 2001); en ella se establece un tratamiento legal sobre la sujeción al Plan Nacional de Desarrollo, en el sentido de que constituye el marco global que orienta los planes operativos institucionales y a su vez éstos determinan los presupuestos públicos. También dicha Ley ordena a MIDEPLAN la elaboración de informes anuales de evaluación sobre

resultados de ejecuciones presupuestarias, cumplimientos de metas, objetivos, prioridades y acciones del PND, analizando su aporte al desarrollo económico y social del país, con elementos explicativos sobre la efectividad de los programas, el costo unitario de los servicios y la eficiencia en el uso de los recursos públicos. Estos informes deben ser presentados ante la Contraloría General de la República, la Asamblea Legislativa y el Poder Ejecutivo dentro de plazos y fechas regulados legalmente. Asimismo, MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda deben evaluar los resultados de la gestión institucional, para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas, y el uso racional de los recursos públicos, mediante informes periódicos. También les corresponde a ambos ministerios elaborar informes de cierre del ejercicio presupuestario anual para presentar ante la Autoridad Presupuestaria.

Ley de Planificación Urbana (Nº 4240 de 15 de noviembre de 1968), que describe una serie de funciones sobre la planificación urbana nacional y regional, que deben ser cumplidas por el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU) y por la en ese entonces Oficina de Planificación (OFIPLAN) -actualmente MIDEPLAN-, a fin de promover: **a)** la expansión ordenada de los centros urbanos; **b)** el equilibrio satisfactorio entre el desenvolvimiento urbano y el rural, por medio de una adecuada distribución de la población y de las actividades económicas; **c)** el desarrollo eficiente de las áreas urbanas, con el objeto de contribuir al mejor uso de los recursos naturales y humanos, y **d)** la inversión en mejoras públicas.

Mediante un largo camino normativo se institucionalizó el denominado “Programa PL-480” (Leyes Nº 6765 de 23 de abril de 1982, Nº 6829 de 9 de diciembre de 1982, Nº 6884 de 17 de agosto de 1983, Nº 945 de 13 de enero de 1984, Nº 6975 de 30 de noviembre de 1984, Nº 6978 de 20 de diciembre de 1984, Nº 7019 de 17 de diciembre de 1985, Nº 7059 de 11 de marzo de 1987, Nº 7098 de 20 de setiembre de 1988, Nº 7203 de 19 de setiembre de 1990 y Nº 7307 de 7 de setiembre de 1992), sobre Convenios entre los Gobiernos de los Estados Unidos de Norteamérica y Costa Rica para la Venta de Productos Agrícolas), el cual contempla funciones a cargo de MIDEPLAN de coordinación, selección, formulación, control, seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo, especialmente en áreas rurales, establecidos dentro de las prioridades y estrategias del PND.

Mediante otro conjunto normativo se institucionalizó el denominado “Fondo de Preinversión” (Leyes Nº 5171 de 30 de enero de 1973, Nº 6167 de 29 de noviembre de 1977, Nº 6848 de 8 de febrero de 1983, Nº 7376 de 23 de febrero de 1994 sobre Contratos de Préstamo entre el Gobierno de la República de Costa Rica y el Banco Interamericano de Desarrollo -BID-), el cual contempla funciones a cargo de MIDEPLAN en la administración y control del “Fondo de Preinversión” y en la coordinación, selección, formulación, control, seguimiento y evaluación de los estudios financiados con recursos de ese Fondo, destinados a promover el desarrollo económico y social del país de acuerdo con los objetivos del PND, a mejorar la organización y funcionamiento de las instituciones públicas y a promover oportunidades de inversión en el sector privado.

El Convenio entre los Gobiernos de Panamá y Costa Rica sobre Cooperación para el Desarrollo Fronterizo (Ley Nº 7518 de fecha 10 de julio de 1995), asigna a MIDEPLAN funciones de coordinación, formulación y ejecución de actividades y proyectos nacionales y binacionales

tendientes a promover el desarrollo económico, social, comercial, ambiental y político de la región fronteriza y a fortalecer el proceso de integración entre ambos países mediante esfuerzos conjuntos entre instituciones públicas de ambos países.

Ley de Control de las Partidas Específicas con cargo al Presupuesto Nacional (Nº 7755 de 23 de febrero de 1998) establece funciones a cargo de MIDEPLAN en los procesos de determinación y asignación de esas partidas.

Ley Reguladora del Otorgamiento de Pasaportes Diplomáticos y de Servicio, Nº 7411 de 25 de mayo de 1994) asigna funciones a MIDEPLAN en procesos de autorización de viajes al exterior de funcionarios de Gobierno Central.

Al amparo del Convenio Marco de Ayuda Financiera y Técnica y de Cooperación Económica entre Costa Rica y la Unión Europea (Ley Nº 8342 de 12 de diciembre de 2002), MIDEPLAN es parte del “Proyecto de Fortalecimiento Municipal y Descentralización”, con funciones de coordinación, ejecución, administración, control y seguimiento en los procesos de apoyo a la descentralización municipal.

Otras regulaciones normativas de alcance reglamentario son de muy basta producción (más de trescientos decretos ejecutivos vigentes) y comprenden, entre muchas otras, la administración de: a) el Subsistema de Planificación Sectorial; b) el Sistema Nacional de Evaluación; c) el Sistema Nacional de Contralorías de Servicios; y d) el Sistema Nacional de Inversiones Públicas, entre otras.

Asimismo, MIDEPLAN es miembro de importantes órganos colegiados, que definen políticas públicas sobre presupuestos públicos (Autoridad Presupuestaria, Ley Nº 8131 de 18 de setiembre de 2001) y sobre inversiones públicas (Consejo Nacional de Financiamiento Interno, Externo y de Inversión -CONAFIN-, Decreto Ejecutivo Nº 31675-H-MIDEPLAN de 1 de marzo de 2004).

## 1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

De acuerdo con la Ley Nº 5525 y el Reglamento General del MIDEPLAN, decreto ejecutivo Nº 23323 del 17 de mayo de 1994 y sus modificaciones, la estructura orgánica vigente aprobada consta de cuatro áreas sustantivas y una de apoyo.

De acuerdo a lo anterior, la estructura es la siguiente:

Ministro  
Auditoria Interna (Staff)  
Asesoría Jurídica (Staff)

Planificación Institucional (Staff)

Viceministro

Dirección Ejecutiva

Oficialía Mayor

Informática

Acciones Formativas y Promoción

Área Administrativa

Servicios Generales

Proveeduría

Unidad de Administración de Bienes Institucionales

Gestión Institucional de Recursos Humanos

Financiero Contable

Centro de Documentación

Área de Análisis del Desarrollo

Análisis Nacional

Análisis Sectorial

Análisis Regional

Análisis Prospectivo

Área de Evaluación y Seguimiento

Acciones Estratégicas

Acciones Institucionales

Área de Inversiones

Inversiones Públicas

Preinversión

Proyectos Especiales

Área de Modernización del Estado

Reforma Institucional

Fortalecimiento Municipal

Estudios Especiales

Secretaría Técnica del Sistema de Contralorías de Servicios

Área de Cooperación Internacional

Cooperación Bilateral

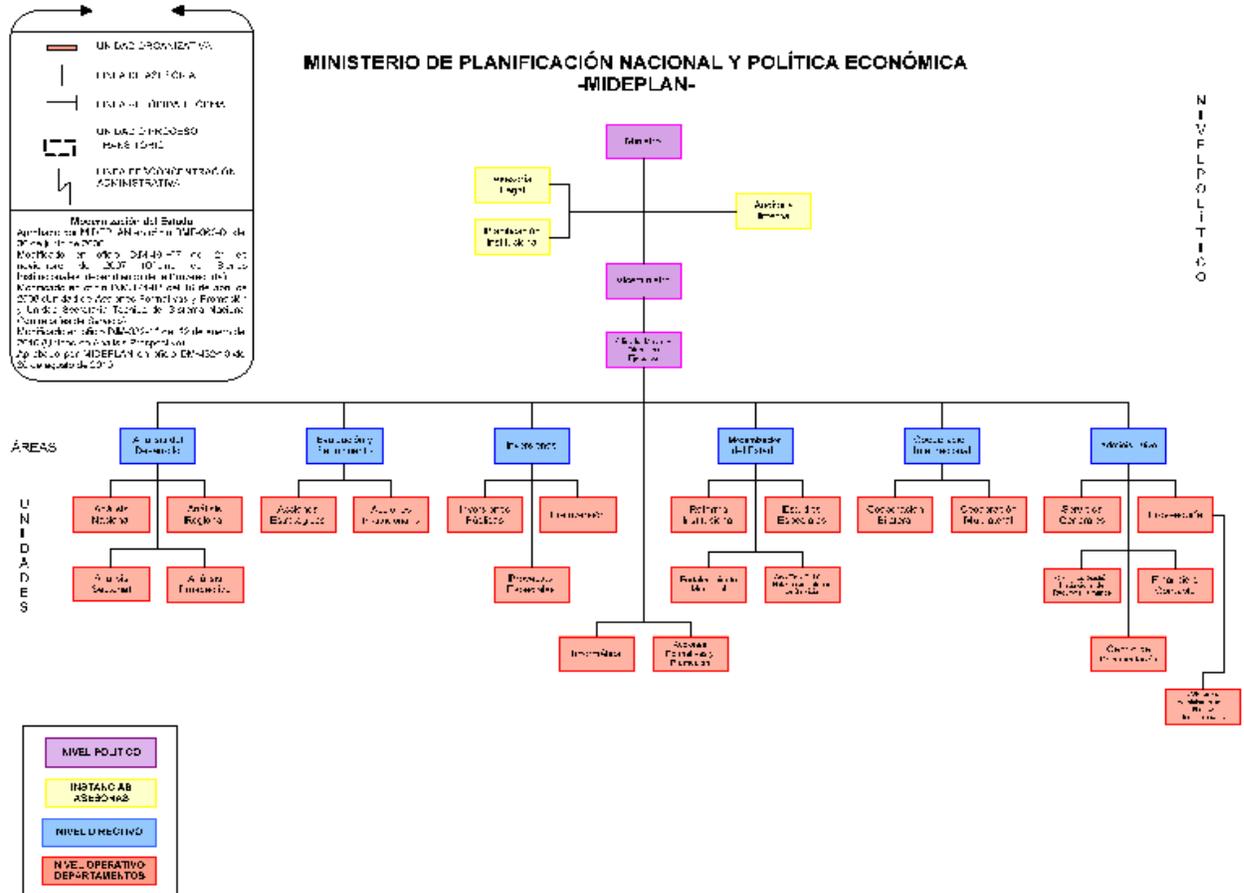
Cooperación Multilateral

### 1.3 FUNCIONES

Según lo que establece el artículo Nº 2 de la Ley de Planificación Nacional Nº 5525 el Sistema Nacional de Planificación tendrá las siguientes funciones:

- A) Hacer un trabajo continuo de estudios, inventarios, análisis técnicos y publicaciones sobre el comportamiento y perspectivas de la economía, la distribución del ingreso, la evolución social del país y otros campos de la planificación, tales como desarrollo regional y urbano, recursos humanos, mejoramiento de la administración pública y recursos naturales.
- B) Elaborar propuestas de política y planes de desarrollo económico y social, y someterlas a la consideración y aprobación de las autoridades correspondientes.
- C) Participar en las tareas tendientes a la formulación y adopción de planes y políticas de desarrollo nacional.
- D) Tomar parte de las labores de coordinación de los programas e instituciones encargadas de dichos planes y política.
- E) Evaluar de modo sistemático y permanente los resultados que se obtengan de la ejecución de planes y política, lo mismo que de los programas respectivos.

1.4 ORGANIGRAMA



## 1.5 RECURSOS HUMANOS

Con el propósito de conocer sobre el recurso humano que conforma el Ministerio, se analiza la relación de puestos, distribución y ubicación del mismo:

**POBLACIÓN: RANGOS AÑOS SERVIDOS  
SEGÚN ESTRATO  
AÑO 2010**

	01 A 05 A. ANUALES	06 A 10 A. ANUALES	11 A 20 A. ANUALES	21 A 30 A. ANUALES	31 A 40 A. ANUALES	41 A 50 A. ANUALES	TOTAL FUNCIONARIOS
<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>31</b>
<b>EJECUTIVO</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>19</b>
<b>PROFESIONALES</b>	<b>45</b>	<b>19</b>	<b>25</b>	<b>35</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>140</b>
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>24</b>	<b>35</b>	<b>49</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>190</b>

Fuente: Unidad de Recursos Humanos, MIDEPLAN, año 2010.

## 2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Con los resultados de un análisis FODA se busca establecer la situación actual y prever las acciones tendientes a mejorar la gestión institucional, con la convocatoria de todas las unidades técnicas y administrativas.

### 2.1 ANÁLISIS INTERNO

Se visualiza la situación interna institucional constituida por factores o elementos intrínsecos a la institución, en ese sentido se analizan las fortalezas y las debilidades.

Las fortalezas son los elementos positivos que posee o tiene en su interior la institución, las cuales constituyen recursos muy importantes para la consecución de sus objetivos y las debilidades son los elementos negativos que posee o tiene en su interior la institución, las cuales constituyen barreras para lograr los objetivos propuestos.

#### 2.1.1 Fortalezas

Dimensión Usuarios:

- Despacho interesado en hacer planificación
- Tecnología de información
- **Capacidad técnica para generar productos que demandan los usuarios**

Dimensión Financiera:

- Inversión del Recurso Humano 80% del presupuesto. (Poca proporción 20% asignación recursos a Desarrollo organizacional)
- Información sobre fuentes de financiamiento externo
- Fondos adscritos –DEP (EO. Fondos de España) y –Preinversión (utilizar las estructuras).

Procesos internos y organización:

- Capital humano, profesional visión integral, comprometido, interdisciplinario (recurso tecnológico adecuado)
- MIDEPLAN cuenta con una red de enlaces institucionales. (potenciar, sistema de planificación, homologar en una única lista y actualizarla constantemente)
- Marco Legal robusto

Desarrollo de las personas y tecnología:

- MIDEPLAN concentra información con visión integral, generando productos con enfoque intersectorial, regional, nacional, nivel país.
- Aproximadamente el 85% de los funcionarios de MIDEPLAN son profesionales con experiencia y capacidad para dar una respuesta adecuada a los usuarios externos

- Sistemas y equipos tecnológicos adecuados, accesibles a todos los funcionarios, (calidad), (Sistema alterno ante contingencia)
- Ministerio posee el software Delphos (se utiliza en varios procesos de la institución) (nota: no resaltar el software Delphos se incorpora dentro de S y E).

### 2.1.2 Debilidades

#### Dimensión Usuarios:

- Información desactualizada (Internet)
- Poca vinculación de MIDEPLAN con otros actores de la sociedad
- No hay cultura de proceso, lo que genera productos desarticulados para los usuarios
- Se desconoce las demandas de los usuarios externos
- Mercados e infocomunicación

#### Dimensión Financiera:

- Relación del ciclo de planificación con la presupuestación (mayor presupuesto en la elaboración PND)
- Estimación presupuestaria no está de acuerdo con la planificación estratégica

#### Procesos internos y organización:

- Procesos de trabajo desarticulados (islas de trabajo)
- Débiles prácticas de retroalimentación y evaluación
- Inexistencia de visión de largo plazo compartido (y corto)
- Resistencia al cambio (concertación, visión, país.)

#### Desarrollo de las personas y tecnología:

- Reducida capacidad de comunicación y trabajo en equipo.
- Resistencia a utilización de herramientas tecnológicas, no hay manejo de cambio
- Los procesos de recalificación de puestos de los funcionarios son lentos (afecta motivación)
- Desbalance entre profesionales capacitados y los requerimientos
- Plan de capacitación es deficiente y desproporcionado (por ausencia de visión a largo plazo, compartida de MIDEPLAN, no hay plan)
- No hay suficientes planificadores
- Existen varias redes de enlace, cada área tiene la propia. (No hay una sola red de enlaces)
- Baja articulación del SNP con MIDEPLAN
- Ausencia de una política integral del manejo del recurso humano.

## 2.2. ANÁLISIS EXTERNO

La situación externa está constituida por factores o elementos que proceden del medio que rodea la institución y en ese sentido, se analizan dos aspectos principales: las oportunidades y las amenazas.

Las oportunidades son los elementos o factores que están en el ambiente externo y que la institución podría aprovechar para hacer posible el logro de sus objetivos. Estas oportunidades pueden ser de tipo social, económico, político y tecnológico, entre otros. Las amenazas son elementos o factores que existen en el medio externo y que pueden constituir un peligro para la existencia u obtención de los objetivos de la institución.

### 2.2.1 Oportunidades

- Apertura al protagonismo de MIDEPLAN en el nuevo gobierno
- La ley de transferencias de competencias
- Fortalecimiento de planificación a nivel internacional, particularmente en América Latina
- Apertura a la concertación promovida por el Gobierno
- Mayor demanda por los productos y servicios de MIDEPLAN
- Exigencia ciudadana hacia la transparencia (Todo ello con facilidades tecnológicas)
- Demanda por una gestión basada en resultados y rendición de cuentas
- Estructura de un Sistema Nacional de Planificación que ha venido operando
- Políticas de Gobierno y Estado
- Socios y redes
- Expansión de Servicios y productos

### 2.2.2 Amenazas

- Cambios demográficos
- Baja incidencia del país en las tendencias económicas
- Intereses políticos y corrupción
- Duplicidad de funciones y responsabilidades que pueden afectar el liderazgo, ejemplo: Hacienda y Cancillería.
- Estructuras paralelas que generan distorsión, instituciones que hacen lo mismo en el tema de evaluación.
- Productos sustitutos con mayor credibilidad, ejemplo: Estado de la Nación, o El Financiero.
- Maraña institucional
- Visión cortoplacista del desarrollo
- Desarticulación de los sectores productivos institucionales

- Sectores o grupos en contra de la planificación
- Situación económica y fiscal frágil del Gobierno y el país
- Intereses de personas que obstaculizan el Sistema

### 3. MARCO FILOSÓFICO INSTITUCIONAL

#### 3.1. MISIÓN:

Orientar el desarrollo nacional y mejorar la gestión pública a corto, mediano y largo plazo, asesorando a la Presidencia de la República en la toma de decisiones, elaborando insumos estratégicos de calidad, propiciando el debate nacional y coordinando el Sistema Nacional de Planificación.

#### 3.2. VISIÓN:

Ser una institución estratégica para el desarrollo nacional y el mejoramiento de la gestión pública, reconocida por su capacidad de generar insumos oportunos y de alta calidad técnica para la toma de decisiones, y promover el debate nacional con la participación de diversos actores de la sociedad.

#### 3.3. VALORES:

- **Respeto:** Demuestra empatía y tolerancia reconociendo y comprendiendo las opiniones, actitudes aptitudes y en general la propia visión del mundo que tienen las personas con las que trata, aunque sean contrarias a la suya.
- **Calidad:** Utilizar con rigor y eficiencia los recursos institucionales para cumplir con los objetivos, optimizando la toma de decisiones. Es la propiedad o conjunto de propiedades inherentes al MIDEPLAN, que han sido hechas con superioridad o excelencia.
- **Sinceridad:** Implica mantener una actitud coherente, franca y congruente entre lo expresado y lo actuado, de manera que siempre exista claridad, verdad, transparencia y honestidad en nuestro actuar, que coadyuve a sustentar la confianza para el debate nacional y se promueva así, una adecuada toma de decisiones para el mejoramiento de la gestión pública.
- **Excelencia:** Es realizar acciones de calidad superior que sobresalen en mérito o estimación y que están acordes con los parámetros de eficiencia, eficacia y productividad requeridos para cumplir la misión de MIDEPLAN.
- **Equidad:** MIDEPLAN mantendrá el equilibrio justo en todos sus ámbitos de acción, tanto a lo interno entre sus funcionarios, como en lo externo entre sus clientes y ciudadanos en general, esto es que no hará excepciones en lo laboral, étnico, político, religioso, social y de género.
- **Dignidad:** Compostura y prudencia ante las circunstancias, para comportarse moderadamente consigo mismo y con los otros individuos.
- **Trabajo en equipo:** Representa el compromiso y la disposición para trabajar en forma interdisciplinaria, compartiendo un propósito común que conlleva la colaboración

recíproca en el desarrollo de las funciones establecidas, propicia la mayor participación posible, la conciliación de ideas y de acciones.

### 3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES:

#### **Perspectiva de usuarios**

- 1.1. Incorporar la visión del desarrollo de largo plazo dentro de los procesos de planificación sectorial, regional, institucional y nacional.
  - 1.1.1. A diciembre de 2014 el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 incorpora políticas, planes, programas y proyectos con impactos proyectados, al menos a 20 años plazo.
  - 1.1.2. A diciembre de 2015 el 100% de los planes sectoriales incorporan la metodología con perspectiva de largo plazo, según insumos suministrados por MIDEPLAN
  - 1.1.3. A diciembre de 2015 el 100% de los planes regionales incorporan la metodología con perspectiva de largo plazo, según insumos suministrados por MIDEPLAN.
  - 1.1.4. A diciembre de 2015 el 50% de las instituciones cuentan con plan estratégico formulado conforme la metodología con perspectiva de largo plazo e insumos suministrados por MIDEPLAN
- 1.2. Incorporar la participación efectiva de usuarios en el SNP, quienes retroalimentan y aprovechan los productos de MIDEPLAN dirigidos a orientar el desarrollo nacional.
  - 1.2.1. Porcentaje de la población objetivo de usuarios del SNP que participa activamente en cada uno de los foros de intercambio que MIDEPLAN organice. Meta: 90% (se debe entender participación activa como una participación de, al menos, un 95% en el mecanismo establecido en el foro respectivo)
- 1.3. Facilitar espacios y mecanismos para que la ciudadanía ejerza su derecho a la transparencia y rendición de cuentas sobre la planificación del desarrollo y sobre la prestación eficiente de los servicios públicos.
  - 1.3.1. Incremento de un 10% anual de instituciones con rendición de cuentas de acuerdo con las directrices de MIDEPLAN, al 2015.
  - 1.3.2. A diciembre 2011 MIDEPLAN incorporará una página web al menos un foro y/O blog al servicio de la ciudadanía por cada sector sobre transparencia y rendición de cuentas en la prestación de los servicios públicos
  - 1.3.3. A diciembre de 2012 se realiza al menos un foro y/o taller informativo al año en cada región dirigida a la ciudadanía sobre transparencia y rendición de cuentas en la información del desarrollo y la prestación de los servicios públicos.

- 1.4. Crear procesos integrados de planificación y desarrollo regional, que contribuyan a mejorar las condiciones de vida con equidad territorial, respetando las particularidades culturales.
  - 1.4.1. Porcentaje de grupos de interés de las regiones satisfechos con la articulación, eficacia de los procesos y aprovechamiento de las sinergias territoriales. Meta: 80% Fecha: al 31 de diciembre de 2014.
- 1.5. “Implementar en los diferentes niveles de planificación herramientas que contribuyan a minimizar los riesgos que afectan el desarrollo nacional”.
  - 1.5.1. Al 2015, 100% de planes (institucionales, sectoriales, regionales y nacionales), han incorporado indicadores relacionados con el IDS, IcarbonoNeutro e índice de Gestión para Resultados, con respecto a los planes elaborados en el año base (2010).

### **Perspectiva del Proceso Interno**

Articular los procesos institucionales, mediante trabajo en equipo e incorporación de socios estratégicos, bajo una perspectiva de administración del riesgo.

100% de implementación de los macro procesos, procesos y sub procesos institucionales de MIDEPLAN redefinidos, al 31 de diciembre del 2012.

100% de socios estratégicos del MIDEPLAN trabajando articulada y permanentemente, en función de los procesos requeridos por el SNP, al 31 de diciembre de 2012.

Institucionalizar una propuesta metodológica para la construcción de la visión de desarrollo de largo plazo, que promueva la participación ciudadana.

Al 2014 un Plan con visión de desarrollo de largo plazo construido con participación ciudadana.

Establecer redes de comunicación, internas y con los socios estratégicos, a nivel nacional y a nivel internacional.

Al 2012 el 50% de funcionarios y socios estratégicos utilizan la extranet de MIDEPLAN. Porcentaje de participación de los enlaces sectoriales e institucionales en espacios de coordinación física y virtual sobre los temas bajo responsabilidad de MIDEPLAN.

Al 2012 el 100% de enlaces sectoriales con conocimiento y habilidades para el uso de Delphos.net, en el seguimiento de las metas del PND y proyectos de inversión.

Establecer un sistema institucional de gestión del conocimiento.

A partir del 2011, 50% de participación de funcionarios/as en espacios internos, bimensuales de coordinación y debate físico virtual, sobre los siguientes temas: reactivación del SNP, diseño y seguimiento del SNP, planes sectoriales y regionales, proyectos de inversión, evaluaciones públicas y cooperación internacional.

A partir del 2012 el 100% de los procesos institucionales participa del sistema institucional de gestión del conocimiento.

Articular los procesos internos sobre planificación y desarrollo en las regiones, propiciando la participación de los diferentes actores sociales, económicos, ambientales e institucionales.

Al 2015 100% de regiones aplicando metodología propuesta por MIDEPLAN, para la elaboración de los planes regionales con la participación de los diferentes actores sociales.

Monitorear, evaluar y retroalimentar los procesos de planificación y desarrollo impulsados.  
100% de seguimiento a las medidas correctivas de las metas con atraso crítico y leve, comprometidas por sectores e instituciones en el PND.

Al 2014, al menos tres evaluaciones estratégicas ejecutadas.

Gestionar y propiciar el uso eficiente de recursos para inversión pública y de cooperación que sustente los procesos de planificación del desarrollo.

A diciembre del 2015 el 100% de los proyectos de inversión pública han sido elaborados conforme las guías metodológicas para la formulación de proyectos de inversión pública establecidos por MIDEPLAN.

A diciembre de 2015 el 100% de los recursos de cooperación internacional han sido gestionados conforme el procedimiento de administración de recursos establecidos conjuntamente entre MIDEPLAN y los organismos cooperantes.

### **Perspectiva Financiera**

Implementar el presupuesto por procesos que garantice sustentar los diferentes componentes de la estrategia.

A marzo anterior de cada año 100% de identificación de los costos claves de los procesos estratégicos.

100% de los procesos estratégicos con asignación presupuestaria.

### **Perspectiva de Desarrollo y Aprendizaje**

Establecer un sistema de desarrollo del talento humano de MIDEPLAN, según los requerimientos del Plan Estratégico.

A partir del 2012, al menos un 80% de las acciones de capacitación están orientadas al cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico.

Desarrollar la perspectiva regional en la cultura del personal de MIDEPLAN.

Al 2015, el 100% del personal posee una perspectiva regional, respetando las particularidades.

Destacar personal en las regiones con las competencias y requerimientos necesarios para facilitar una gestión participativa del territorio (con visión estratégica e integral del desarrollo, capacidad de integrar aspiraciones de actores clave y facilitar información relevante).

100% del personal destacado en las regiones con habilidades técnicas necesarias, con visión de largo plazo y capacidad de diálogo con socios estratégicos.

Crear las condiciones óptimas de infraestructura, equipo tecnológico, y transporte necesarios para una adecuada intervención regional.

Al año 2012 100% de los requerimientos básicos satisfechos, de las oficinas regionales.

Crear las condiciones para automatizar procesos para una efectiva interoperabilidad, con uso de firma digital, Internet, vídeo conferencias, entre otros.

Al 2014 el 50% del personal de MIDEPLAN interactúa mediante video conferencia

Al menos una sala de video conferencia en MIDEPLAN funcionando al 2012.

Al 2014, el 50% de funcionarios/as de MIDEPLAN con conocimiento y habilidades para el uso de Delphos.net, en la programación y el seguimiento de las metas del PND, P.E.I. MIDEPLAN y en proyectos de inversión.

Al 2012 se cuenta con instrumentos automatizados y uniformes para programar, dar seguimiento y evaluar con Hacienda y CGR.

**Anexo 4. Listado de Reorganizaciones anteriores y posteriores al Decreto 36086-MP-PLAN-MTSS, revisión de propuestas de Reorganización Administrativa y presentaciones sobre Reorganizaciones Administrativas realizadas durante el periodo de este informe.**

- Ministerio de Educación Pública (MEP): Mediante oficio DM-2000-04-2010 de fecha 27 de abril de 2010, se informa sobre la aprobación del proceso de reorganización parcial en las oficinas centrales del Ministerio de Educación Pública. Dicha reorganización fue registrada mediante oficio DM-200-10 del 5 de mayo de 2010.
- Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones (MINAET): Mediante oficio DM-558-2010 del 29 de abril de 2010, se informa la reorganización parcial de la Dirección de Aguas adscrita al Viceministerio de Ambiente; la cual fue registrada mediante oficio DM-200-10 del 5 de mayo de 2010.
- Ministerio de Hacienda: Mediante oficio DM-895-2010 del 16 de abril de 2010, se informa la reorganización parcial de la Dirección Administrativa y Financiera (DAF); la cual fue registrada mediante oficio DM-220-10 del 7 de mayo de 2010.
- Ministerio de Salud: Mediante oficio DM-2949-2010-2010 del 03 de mayo de 2010, se solicita registrar los cambios organizacionales realizados en el Ministerio de Salud desde el mes de junio del 2008. Dichas modificaciones fueron registradas por MIDEPLAN en el oficio DM-226-10 del 13 de mayo de 2010.
- Dirección Nacional de Notariado: Mediante oficio CSN-DNN-09-2010 del 16 de abril de 2010, se informa sobre el proceso de reorganización administrativa aprobado para la Dirección Nacional de Notariado, órgano de desconcentración máxima adscrita al Ministerio de Justicia y Paz. Al respecto, mediante oficio DM-231-10 del 19 de mayo de 2010 se procedió con el respectivo registro.
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC): Mediante oficio DM-269-10 del 28 de mayo de 2010, se informa la reorganización parcial del Departamento de Defensa Comercial; la cual se registró mediante oficio DM-286-10 del 15 de junio de 2010.
- Ministerio de Gobernación, Policía y Seguridad Pública: Mediante oficio 0191-2010 DM del 26 de mayo de 2010, se informa sobre la reorganización parcial de la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO), institución adscrita a este Ministerio. Dicha reorganización fue registrada según oficio DM-287-10 del 15 de junio de 2010.
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC): Mediante oficio DM-308-10 del 15 de junio de 2010, se informa la reorganización parcial correspondiente al reordenamiento y afiliación jerárquica de las unidades administrativas en torno a la existencia de dos Viceministerios. Esta reorganización se registró en MIDEPLAN mediante oficio DM-339-10

del 15 de julio de 2010.

**Aprobación de Reorganizaciones (posterior a Decreto 36086-MP-PLAN-MTSS)**

- Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones (MINAET): Mediante oficio DM-204-2010 de fecha 23 de julio de 2010 se presentó la reorganización de la Asesoría Legal, dicha reorganización parcial fue rechazada mediante oficio DM-399-10 del 11 de agosto de 2010.
- Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud (INCIENSA): Mediante oficio DG-383-10 del 03 de agosto del 2010, la institución presentó el documento formal de una reorganización parcial. La cual fue rechazada por falta de justificación técnica, mediante oficio DM-406-10 del 17 de agosto del 2010.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS): Mediante oficio DMT-1057-2010 del 05 de agosto del 2010, la institución presentó formalmente la incorporación de unidades organizacionales según normativa. Esta reorganización administrativa parcial fue aprobada mediante oficio DM-419-10 del 24 de agosto del 2010.
- Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT): El Ministerio hizo presentación formal de incorporación de viceministerios a la estructura del Ministerio, según Acuerdo 002-P. Mediante oficio DM-439-10 del 30 de agosto de 2010, se aprobó dicha reorganización parcial.
- Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación General Básica (PROMECE) del Ministerio de Educación Pública (MEP): Mediante oficio DM-1287-08-2010 del 20 de agosto del 2010 se presentó el documento formal de reorganización institucional; la cual se aprobó mediante oficio DM-433-10 del 30 de agosto de 2010.
- Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud (INCIENSA): Mediante oficio DG-472-10, recibido el 17 de setiembre de 2010, la institución presentó el documento formal de una reorganización parcial. La cual se aprobó mediante oficio DM-476-10 del 27 de setiembre de 2010.
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (MREC): Mediante oficios DM-DJ-352-2010 y DM-DJ-359-2010, se presenta la reorganización parcial para la creación del Viceministerio Administrativo y distribución de algunas unidades organizacionales que dependerán de éste. El MIDEPLAN aprobó dicha reorganización mediante oficio DM-499-10 del 06 de octubre de 2010.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS): Mediante oficio DMT-1336-2010, recibido el 01 de octubre de 2010, se remite la propuesta de reorganización parcial la cual consiste en elevar el rango del Departamento de Recursos Humanos a “Dirección” y consecuentemente elevar el rango de las unidades que la conforman a “Departamentos”. Mediante oficio DM-523-10 de fecha 26 de octubre de 2010 se rechazó la propuesta presentada.

- Ministerio de Salud (MINSA): Mediante oficio DM-5072-2010 se recibió, el 25 de octubre de 2010, la propuesta de reorganización parcial con el fin de modificar el nombre de la Dirección General de Salud, la División Técnica de Rectoría de la Salud y la División Administrativa, para denominarlas Gerencia General, Dirección General de Salud y Dirección General Administrativa respectivamente. Dicha reorganización fue rechazada mediante oficio DM-533-10 del 28 de octubre de 2010.
- Instituto Nacional de Aprendizaje (INA): Mediante oficios GG-0759-10 y GG-0824-10, recibidos el 12 y 27 de octubre de 2010 respectivamente, se presentó la propuesta de reorganización parcial con el fin de modificar la nomenclatura de Asesoría para el Mejoramiento de la Competitividad y Productividad de las MIPYMES por Unidad para el Mejoramiento y que dependa jerárquicamente de la Gerencia. Dicha reorganización fue aprobada por MIDEPLAN en el oficio DM-538-10 de fecha 03 de noviembre de 2010.
- Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT): El 01 de diciembre de 2010 se recibió mediante oficio DMOPT-5789-10 la propuesta de reorganización parcial correspondiente a la creación de la Unidad Ejecutora Proyecto Bajos de Chilamate - Vuelta Kooper. Dicha reorganización fue aprobada mediante oficio DM-609-10 del 08 de diciembre de 2010.
- Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP): Mediante oficio DE-1989-10 recibido el 03 de diciembre de 2010, se presentó la reorganización integral del Instituto; la cual fue aprobada mediante oficio DM-622-10 de fecha 10 de diciembre de 2010.
- Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ): Mediante oficio DM-1152-10, recibido el 08 de noviembre de 2011, se solicitó realizar modificaciones parciales al Departamento de Recursos Humanos. Al respecto, mediante oficio DM-002-11 de fecha 04 de enero de 2011 se aprobó únicamente el cambio de nombre de Departamento de Recursos Humanos a Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humano.
- Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ): Mediante oficio DM-1239-10, recibido el 02 de diciembre de 2010, se solicitó realizar modificaciones parciales al Departamento de Recursos Humanos. Al respecto, mediante oficio DM-023-11 de fecha 21 de enero de 2011 se aprobó únicamente el cambio de nombre de Departamento de Recursos Humanos a Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humano.
- Ministerio de Hacienda (MH): Mediante oficio DM-066-11, recibido el 02 de febrero de 2011, se remite reorganización parcial correspondiente a cambiar el nombre a la División de Inspección Fiscal y la posición de dependencia jerárquica de la Dirección General de Hacienda. Mediante oficio DM-066-11 del 08 de febrero de 2011 únicamente se aprueba el cambio de la Dirección General de Hacienda.
- Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA): Mediante oficio SENASA-DG-136-2011, recibido el 07 de febrero de 2011, se solicita realizar una reorganización parcial para incorporar al Tribunal Administrativo Sancionador en la estructura organizacional de SENASA. Dicha reorganización se aprobó mediante oficio DM-069-11 del 09 de febrero de 2011.
- Dirección General de Migración y Extranjería (DGME): Mediante oficio UPI-0003-11,

recibido el 06 de enero de 2011, se solicita una reorganización parcial para crear la Dirección de Integración y Desarrollo Humano con y la Gestión de Trata de Personas y el Tráfico Ilícito de Migrantes. Dicha reorganización fue aprobada por MIDEPLAN mediante oficio DM-078-11 de fecha 14 de febrero de 2011.

- Ministerio de Seguridad Pública (MSP): Mediante oficio 088-2011 DM, recibido el 25 de enero de 2011, se remite propuesta de reorganización parcial para crear la Unidad Igualdad y Equidad de Género como unidad asesora del Despacho Ministerial. Dicha reorganización se aprobó mediante oficio DM-079-11 del 14 de febrero de 2011.
- Servicio Fitosanitario del Estado (SFE): Mediante oficio DM-110-11, recibido el 07 de febrero de 2011, se presentó propuesta para la reorganización integral de la institución; la misma fue aprobada por MIDEPLAN mediante oficios DM-120-11 y DM-145-11 del 03 y 18 de marzo respectivamente.
- Ministerio de Hacienda (MH): Mediante oficio DM-184-2011, recibido el 04 de marzo de 2011, se solicitó eliminar de la estructura del Ministerio a la Dirección de Transparencia Hacendaria. Dicha reorganización quedó aprobada mediante oficio DM-130-11 de fecha 10 de marzo de 2011.
- Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI): Mediante oficio DVI-337-11, recibido el 08 de marzo de 2011, se remite reorganización parcial correspondiente a la inclusión en la estructura del CONAVI de la Unidad Ejecutora del Primer Programa de Infraestructura Vial (PIV-1). Dicha reorganización fue aprobada DM-138-11 de fecha 15 de marzo de 2011.
- Consejo Nacional de Producción (CNP): Mediante oficio PE-046-11, recibido el 22 de febrero de 2011, se remite propuesta de reorganización integral. Dado que se presentaron modificaciones al documento remitido, está pendiente el visto bueno de la Junta Directiva y el Aval del Ministro Rector.
- Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE): Se han remitido tres propuestas de reorganización mediante oficios PRE-OF-0670-10 de fecha 18 de agosto de 2010, PRE-OF-0144-11 de fecha 04 de febrero de 2011 y PRE-OF-0290-11 de fecha 16 de marzo de 2011. Actualmente se encuentra en estudio técnico.

### **Revisión de Propuestas de Reorganización Administrativa (Documentos borrador)**

- Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA): El miércoles 25 de agosto de 2010, la institución presentó a la URI un borrador de la reorganización integral, para su respectiva revisión.
- Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE): La

institución envió un borrador de la propuesta, cuyas observaciones fueron remitidas por la URI el día 19 de agosto de 2010, vía correo electrónico.

- Junta de Protección Social (JPS): el 21 de julio de 2010, se recibió un documento borrador de la reorganización parcial, en el cual se solicita la creación de 7 gerencias. Al respecto se confeccionó un borrador de informe técnico, en el cual se incorporan observaciones a dicha propuesta.
- Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones, oficio del Ministro DM-204-2010 de fecha 23 de julio de 2010, se realizó informe sobre la reorganización parcial propuesta para desagregar la Asesoría Jurídica en 7 unidades.
- Se realizó informe sobre el estudio técnico denominado Propuesta Estructura Organizacional Ministerio de Comercio Exterior, Agosto 2010
- El Servicio Fitosanitario del Estado presentó en agosto 2010 una propuesta de reorganización integral, se realizó informe sobre esta propuesta.
- Observaciones a la propuesta del Ministerio de Seguridad Pública para cambiar la dependencia de la Unidad Especial de la Guardia Presidencial, de tal manera que pasa de la Dirección General de la Fuerza Pública a la Dirección de Unidades Especiales de esa Dirección Gral.
- Preparación de informe sobre Estudio Técnico preliminar para reorganización en INCOPECA presentado mediante Oficio PEP-902-10-2010 de fecha 12 de octubre de 2010.
- Preparación de informe borrador para reorganización integral en la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE), setiembre 2010.
- Informe sobre Estudio técnico de. “Propuesta de Modernización y Reorganización Administrativa. Diciembre 2010” Documento borrador, en el Consejo Nacional de la Producción -CNP-.
- Colegio Universitario de Limón (CUNLIMON): La institución presentó a la URI un borrador de la reorganización parcial elaborado en julio del año en curso, para su respectiva revisión. Se revisaron dos versiones del documento y se presentó un informe en enero 2011.
- En el mes de setiembre 2010 se preparó informe sobre reorganización parcial en el Ministerio de Relaciones exteriores, sobre la creación el Viceministerio Administrativo y las unidades administrativas, que estarán bajo el cargo de dicho Viceministerio.
- Se preparó informe sobre la. “Propuesta de Reorganización Institucional. Documento Preliminar, Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica”, en noviembre 2010.
- Informe sobre reorganización integral en el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), en noviembre 2010.
- En noviembre 2010 se emitió informe sobre propuesta reorganización parcial en el Ministerio de Cultura y Juventud

- Enero 2011, nuevamente se emite informe sobre “Propuesta de Reorganización Creación de Gerencias de Área Junta de Protección Social (JPS) (Propuesta Inicial) Noviembre 3, 2010” Nota de remisión G.3341-2010 de fecha 13 de diciembre 2010.
- Informe sobre propuesta de reorganización: *“Reestructuración Orgánica. Dirección de Planificación, Departamento de Planificación Empresarial. Noviembre 2010.”* Refinadora Costarricense de Petroleo -RECOPE-, Enero 2011.
- Informe sobre el estudio técnico denominado “Estudio de Modernización de la Dirección de Recursos Humanos del MINAET bajo el Sistema de Gestión de Recursos Humanos”, presentado en enero 2011.
- Informe sobre el documento: “Informe del estudio técnico realizado a la propuesta del Manual de Organización (reorganización parcial)”, enero 2011, Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos
- Informe sobre “Propuesta de creación del Área de Planificación Regional del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN”, febrero 2011.
- Informe sobre reorganización en el área de planificación del Ministerio de Cultura y Juventud, marzo 2011.

### Presentación de Lineamientos y Reuniones sobre Reorganizaciones Administrativas

Las reuniones con funcionarios de diferentes instituciones y las presentaciones de los lineamientos generales de reorganizaciones administrativas que se llevaron a cabo, han tenido como objetivo informar, asesorar y evacuar consultas concernientes a la aplicación y grado de cumplimiento de los lineamientos, así como los documentos que se deben presentar ante MIDEPLAN para un proceso de reorganización administrativa.

Las reuniones y presentaciones realizadas fueron:

- **Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial (CNREE):** reunión realizada el martes 11 de mayo de 2010.
- **Editorial Costa Rica:** reunión realizada el martes 25 de mayo de 2010.
- **Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP):** reunión realizada el jueves 27 de mayo de 2010, presentación de propuesta de reorganización administrativa.
- **Servicio Fitosanitario del Estado (SFE):** reunión realizada el miércoles 23 de junio de 2010.
- **Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU):** reunión realizada el jueves 24 de junio de 2010.
- **Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS):** reunión realizada el martes 27 de julio

de 2010, fue solicitada por personal de planificación para revisar dos unidades administrativas, la Asesoría Legal de la Dirección de Pensiones y el Dpto de Tecnologías de Información.

- **Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU):** reunión realizada el martes 10 de agosto de 2010 con la Sra. Maureen Clarke, Presidenta Ejecutiva.
- **Comisión Nacional de Asuntos Indígenas (CONAI):** reunión realizada el lunes 16 de agosto de 2010.
- **Ministerio del Deporte y la Recreación:** reunión realizada el martes 17 de agosto de 2010, aclaración del proceso de reorganización administrativa y realización de observaciones a propuesta realizada.
- **Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG):** reunión realizada el miércoles 18 de agosto de 2010.
- **Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud (INCIENSA):** reunión realizada el lunes 23 de agosto de 2010, aclaración de lineamientos de reorganización administrativa.
- **Colegio Universitario de Limón (CUNLIMON):** reunión realizada el martes 24 de agosto de 2010, reunión realizada en la Provincia de Limón en la cual se expusieron las observaciones al proceso de reorganización administrativa.
- **Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA):** reunión realizada el martes 24 de agosto de 2010, celebrada en la Provincia de Limón y en la colaboro en la presentación de los Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas.
- **Ministerio de Comercio Exterior (COMEX):** reunión realizada el miércoles 25 de agosto de 2010, aclaración de proceso de reorganización administrativa.
- **Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS):** presentación de lineamientos ante jefaturas del MTSS, realizada el jueves 26 de agosto de 2010.
- **Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICIT):** reunión realizada el lunes 30 de agosto de 2010, aclaración del proceso de reorganización administrativa y los lineamientos.
- **Junta de Protección Social (JPS):**
  - Miércoles 25 de agosto de 2010: reunión con el Presidente Seccional JPS - ANEP.
  - Miércoles 01 de setiembre 2010, Reunión con Marco Bustamante, y Fredy Brenes sobre reorganización en Cementerios.
- **Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICIT):** reunión realizada el 30 de agosto de 2010 con el Viceministro y Oficial Mayor del MICIT y con el Director del Servicio Civil para iniciar un proceso de reorganización.
- **Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH):** reunión realizada el 01 de setiembre de 2010 con funcionarios de Planificación Institucional que realizaron consultas relacionadas con el proceso de reorganización administrativa.
- **Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud (INCIENSA):**

reunión realizada el 01 de setiembre de 2010 con funcionarios de Planificación que realizaron consultas relacionadas con el proceso de reorganización administrativa.

- **Imprenta Nacional:** reunión realizada el 02 de setiembre de 2010 con jefaturas institucionales para el inicio de un proceso de reorganización administrativa.
- **Contabilidad Nacional – Ministerio de Hacienda:** reunión realizada el 03 de setiembre de 2010 con personeros de la Unidad de Asesoría y Estudios Especiales, que desean conocer del procedimiento de reorganización administrativa.
- **Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPECA):**
  - Reunión realizada el 07 de setiembre de 2010 con representantes sindicales que deseaban conocer el trámite de reorganización administrativa y asesoría respecto al mismo.
  - Reunión realizada el 29 de setiembre de 2010 con representantes sindicales que deseaban asesoría respecto al tema de reorganización administrativa.
- **Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE):** reunión realizada el 13 de setiembre de 2010 con la Dirección Ejecutiva, Planificación y la consultora con el propósito de conocer la visión de ambas partes (MIDEPLAN y CNE) respecto al proceso de rediseño organizacional.
- **Consejo Nacional de Producción (CNP):** reunión realizada el 14 de setiembre de 2010 con la Gerencia General acerca del proceso de reorganización administrativa que va a emprender el CNP.
- **Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT):** reunión realizada el 14 de setiembre de 2010 con la Comisión de Reorganización Administrativa del MOPT en la cual se expone el proceso de reorganización administrativa y los lineamientos generales.
- **Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP):** reunión realizada el 06 de octubre de 2010 con jefaturas de la Secretaría. Aclaración de conceptos y del proceso de reorganización administrativa.
- **Ministerio de Comercio Exterior (COMEX):** reunión realizada el 22 de octubre de 2010 en el cual se aclaran conceptos del proceso de reorganización administrativa.
- **Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC):**
  - Reunión realizada el 26 de octubre de 2010 con representantes del SINAC respecto al proceso de reorganización administrativa.
  - Reunión realizada el 10 de noviembre de 2010 con representantes del SINAC respecto al proceso de reorganización administrativa y graficación de organigrama.
- **Ministerio de Hacienda (MH):** reunión realizada el 11 de noviembre de 2010 en el cual se menciona la necesidad de realizar modificaciones a la estructura organizacional.
- **CEN-CINAI:** reunión realizada el 11 de noviembre de 2010 en la cual se presenta la adscripción de los CEN-CINAI al Ministerio de Salud.

- **Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP):** reunión realizada el 24 de noviembre de 2010 en la cual se tratan de asuntos del proceso de reorganización administrativa con funcionarios de planificación institucional.
- **Ministerio de Comercio Exterior (COMEX):** reunión realizada el 30 de noviembre de 2010 con funcionarios de diversas unidades organizacionales del COMEX acerca de la creación de estructura mediante normativa y la información a presentar a MIDEPLAN.
- **Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS):** reunión realizada el 01 de diciembre de 2010 con el propósito de verificar la vinculación de la reorganización administrativa del INFOCOOP con los objetivos propuestos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND).
- **Consejo Nacional de Producción (CNP):** reunión realizada el 11 de enero de 2011 en la cual se indicó la aprobación por parte de la Junta Directiva de la propuesta de reorganización administrativa.
- **Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE):** reunión realizada el 11 de enero de 2011, exposición de las observaciones a la propuesta de reorganización administrativa a personeros de Planificación Institucional.
- **Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH):** reunión realizada el 12 de enero de 2011, en la cual se exponen y aclaran las observaciones realizadas al borrador de propuesta de reorganización administrativa.
- **Junta de Protección Social (JPS):** reunión realizada el 18 de enero de 2011, presentación de observaciones a la propuesta borrador de reorganización administrativa.
- **Consejo Nacional de Concesiones (CNC):** reunión realizada el 24 de enero de 2011, en la cual se asiste a la presentación del plan de acción de la reorganización administrativa.
- **Universidad Técnica Nacional (UTN):** reunión realizada el 02 de febrero de 2011 con personeros de la Unidad de Planificación Institucional en la cual se aclararon dudas respecto a los procesos de reorganización administrativa.
- **Ministerio de Justicia y Paz (MJP):** reunión realizada el 03 de febrero de 2011, con la encargada de Planificación que deseaba conocer y manifestar su preocupación acerca de la participación de las Unidades de Planificación Institucional en el proceso de evaluación del desempeño.
- **Dirección de Crédito Público - Ministerio de Hacienda:** reunión realizada el 03 de febrero de 2011, con personeros de la Unidad de Planificación Institucional para aclarar dudas respecto al proceso de reorganización de la Dirección de Crédito Público y otras unidades organizacionales del Ministerio.
- **Ministerio de Cultura y Juventud:** reunión realizada el 08 de febrero de 2011 con funcionarios de la Unidad de Planificación Institucional (UPI) en la cual se trata el tema de la Secretaría Sectorial que ejerce la UPI y el borrador de una propuesta de reorganización administrativa.
- **Junta Administrativa del Registro Nacional (JARN):** reunión realizada el 09 de febrero de 2011, con colaboradores de la Unidad de Planificación en la cual se indica de

modificaciones en la nomenclatura y rango de las unidades asesoras y el traslado del Instituto Geográfico Nacional.

- **Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones:** reunión realizada el 23 de febrero de 2011 con funcionarios de Recursos Humanos a los cuales se les aclaró los procedimientos de reorganización administrativa y realización de observaciones a propuesta de conformar la Dirección de Recursos Humanos.
- **Dirección General de Tributación – Ministerio de Hacienda:** reunión realizada el 01 de marzo de 2011, con funcionarios de Tributación en la cual se aclaran conceptos de procesos y unidades organizacionales, así como su representación en la estructura organizacional.
- **Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT):**
  - Reunión realizada el 14 de marzo de 2011, con diversos funcionarios del MOPT y a los cuales se aclararon consultas de reorganizaciones administrativas.
  - Reunión realizada el 28 de marzo de 2011, presentación por parte de informe de la Contraloría General de la República y la Rectoría del MOPT en la promulgación de políticas públicas en el Sector Infraestructura y Transportes.
- **Consejo de Transporte Público (CTP):** Reunión realizada el 23 de marzo de 2011 con funcionarios del CTP para aclarar dudas respecto al proceso de reorganización administrativa.