



Reorganización

Planificación Institucional

2012



Oficina de Planificación Institucional

REORGANIZACIÓN PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

De conformidad con las competencias atribuidas a la oficina de Planificación Institucional, se presenta a continuación el documento que respalda la necesidad de contar con una estructura actualizada de dicha instancia, la cual le permita responder a las necesidades y requerimientos tanto institucionales como sectoriales.

Dentro de los objetivos planteados para este estudio se encuentran los siguientes:

- Contar con una estructura organizacional actualizada y formalizada frente a los actuales requerimientos y necesidades.
- Mejorar el proceso de revisión y análisis de los procesos de Planificación.

I. DIAGNÓSTICO

1. ANTECEDENTES

La Oficina de Planificación Institucional del Ministerio de Justicia y Paz, fue creada mediante Decreto Ejecutivo No. 33242 del 03 de agosto de 2006.

En el artículo 1º se establece que la Oficina de Planificación Institucional dependerá del Ministro de Justicia y se incorporará al programa presupuestario de la Actividad Central y tendrá por ámbito de acción el Ministerio de Justicia con excepción del Registro Nacional y la Procuraduría General de la República.

2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE ACUERDO CON EL DECRETO EJECUTIVO

De conformidad con el Decreto lo que se establece son las competencias y funciones, de esta instancia, no se incorpora directamente la misión y visión. No obstante, con el fin de clarificar su creación se detalla la información de la siguiente manera:

a. Competencia

Será competencia de la Oficina de Planificación Institucional coordinar los procesos de planificación institucional, así como la formulación y evaluación sistemática de los planes estratégicos, operativos y proyectos, de tal manera que se cuente con la información necesaria para la oportuna toma de decisiones en el Ministerio de Justicia.

b. Funciones

- Coordinar los procesos de Planificación Institucionales.



Oficina de Planificación Institucional

- Recopilar, analizar y procesar la información estratégica para la toma de decisiones del Ministro de Justicia y de las demás instancias de decisión del Ministerio de Justicia.
- Definir la metodología que se deberá utilizar en la elaboración de los planes estratégicos, operativos y proyectos del Ministerio de Justicia conforme a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.
- Asesorar y coordinar con las diferentes dependencias del Ministerio de Justicia para que la planificación efectivamente sea marco para el proceso de elaboración del presupuesto y ejecución presupuestaria y la definición de los Planes Anuales Operativos.
- Evaluar y proponer los cambios que considere oportunos para adaptar la estructura organizativa y ocupacional en el Ministerio de Justicia, de acuerdo con las exigencias internas y externas de la Institución.
- Recibir y analizar los informes sobre la gestión de las actividades de los diversos programas y unidades ejecutoras del Ministerio de Justicia.
- Todas aquellas otras que estén relacionadas con la materia de planificación, y que sean dispuestas por el Ministro de Justicia.

3. ORGANIZACIÓN ACTUAL

La Oficina de Planificación Institucional dada la capacidad de recurso humano con que ha contado desde su creación, el cual no ha sido estable, se ha enfocado al desarrollo de los siguientes procesos:

- a. Programación y evaluación.
- b. Control interno.

4. RECURSO HUMANO

Del 2007 al 2011, esta instancia solamente contó con el puesto de jefatura, sin colaboradores. Luego, casi un año después contó con una plaza profesional, y se unió otra plaza profesional meses subsiguientes. Sin embargo, no se obtuvieron resultados positivos con una de ellas, por lo que se realizó el año anterior, la solicitud de estudio de la plaza.

A partir del presente año se han realizado las funciones que le competen con el apoyo de la jefatura y tres profesionales, sin contar con apoyo a nivel de oficinista.

La Jefatura ocupa el puesto de Profesional de Servicio Civil Jefe 1, dos profesionales se encuentran en el puesto de Profesional de Servicio Civil 2 y un Profesional de Servicio Civil 1 A.





Oficina de Planificación Institucional

Como se puede observar, se ha logrado cumplir, aunque de una manera muy limitada con las solicitudes internas y externas, por la mística y compromiso de las y los funcionarios con que se cuenta.

A finales del 2011 y principios del 2012 esta Oficina cuenta con cuatro plazas de profesional más como parte de los colaboradores para el cumplimiento de su competencia.

5. MARCO JURÍDICO QUE SUSTENTA LA RAZÓN DE SER DE PLANIFICACIÓN

a. Constitución Política de la República

De acuerdo con el artículo 11.-Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes. La acción para exigirles la responsabilidad penal por sus actos es pública. La Administración Pública en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes. La ley señalará los medios para que este control de resultados y rendición de cuentas opere como un sistema que cubra todas las instituciones públicas." (Así reformado por Ley N° 8003 del 8 de junio del 2000).

b. Creación de Planificación del Ministerio de Justicia

La Oficina de Planificación Institucional del Ministerio de Justicia, se crea mediante Decreto Ejecutivo No. 33242 del 03 de agosto de 2006.

Lo anterior, con el propósito de modernizar la gestión institucional, donde se hace necesario la existencia de un órgano encargado de orientar, coordinar, apoyar, integrar el proceso de planificación a escala institucional, el cual debe llevarse a cabo de manera transparente, con integridad y sujeto a la rendición de cuentas.

c. .Ley No. 5525, Ley de Planificación Nacional, de fecha 02 de mayo de 1974

c.1. Forma parte del Sistema Nacional de Planificación

Dicha Ley establece el Sistema Nacional de Planificación, donde de acuerdo con el Capítulo II, artículo 3.-este Sistema lo constituyen los siguientes organismos:

Artículo 3º.- Constituirá el Sistema Nacional de Planificación los siguientes organismos:

- a) El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.





Oficina de Planificación Institucional

- b) Las **unidades u oficinas de planificación de los ministerios**, instituciones descentralizadas y entidades públicas locales y regionales.
- c) Los mecanismos de coordinación y asesoría, tales como consejos asesores, comités interinstitucionales, comisiones consultivas y otros.

c.2. Nivel de Planificación

De acuerdo con el artículo 4 de esta Ley, Los organismos del Sistema Nacional de Planificación dependerán de las autoridades superiores de cada entidad, a saber: el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, del Ministro, las demás unidades u oficinas de planificación, de los Ministros de Gobierno y del personero ejecutivo de más alta jerarquía de las instituciones descentralizadas, según el caso.

c.3. Vinculación y Funcionamiento con el Sistema Nacional de Planificación

La labor de las Unidades de Planificación está sujeto a los lineamientos de política general del Plan Nacional de Desarrollo y a las directrices, lineamientos establecidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, para que las mismas puedan funcionar efectivamente como partes integrantes del Sistema Nacional de Planificación, donde el artículo 4, establece lo siguiente: La Presidencia de la República establecerá los lineamientos de política general del Plan Nacional de Desarrollo, el cual será sometido a su consideración y aprobación en forma de planes a corto, mediano y largo plazo por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

Asimismo, el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica tendrá la responsabilidad principal de la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo. Para ello implantará las normas de asesoría, información y coordinación que sean necesarias con el resto del Sistema Nacional de Planificación, el cual deberá prestarle toda la cooperación técnica requerida.

c.4. Funciones de Planificación

En relación con el artículo 2, de la Ley, para alcanzar los objetivos el Sistema Nacional de Planificación cuenta con las siguientes funciones:

- 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.
- Elaborar propuestas de política y planes de desarrollo económico y social, y someterlas a la consideración y aprobación de las autoridades correspondientes.





Oficina de Planificación Institucional

- Participar en las tareas tendientes a la formulación y adopción de planes y política de desarrollo nacional.
- Tomar parte en las labores de coordinación de los programas e instituciones encargadas de dichos planes y política.
- 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.

De igual forma, el artículo 13, establece que las unidades u oficinas de planificación dependientes de los ministerios y entidades autónomas y semiautónomas tendrán a su cargo las tareas de programación de actividades de sus respectivas instituciones, de acuerdo con lo estipulado en el artículo 2º de esta ley y según los reglamentos que al efecto emitan dichas instituciones con la aprobación, en lo que se refiere a unidad de organización y orientación del Sistema Nacional de Planificación, del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

Aunado a los funciones, el artículo 14, menciona que las unidades u oficinas de planificación trabajarán con arreglo a los lineamientos de política general del Plan Nacional de Desarrollo a que se alude en el artículo 4º de esta ley y a las directrices particulares de cada entidad. Funcionarán de conformidad con las normas que establezca el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica para que operen efectivamente como partes integrantes del Sistema Nacional de Planificación. Establecerán entre ellas y con el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica las relaciones de coordinación necesarias para asegurar el eficiente funcionamiento del Sistema y el mejor éxito de las tareas del Plan Nacional de Desarrollo.

El artículo 8, establece que el personal técnico de los ministerios, estará obligado a prestar sus servicios al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica cuando ésta así lo requiera por conducto del Presidente de la República.

d. Ley No. 8131, Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos. Decreto Ejecutivo No.32988 H-MP-PLAN, Reglamento a la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos.

d.1. Funciones de Formulación del Presupuesto

La vinculación de Planificación en los procesos de Presupuesto se debe a que los presupuestos deben ser congruentes con los planes, políticas y objetivos instituciones.

De acuerdo con el artículo 33, formalmente el proceso presupuestario se iniciará con la planificación operativa que cada órgano y entidad debe realizar en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, las políticas y los objetivos institucionales definidos para el período, los asuntos coyunturales, la política presupuestaria y los lineamientos que se dicten para el efecto.





Oficina de Planificación Institucional

De igual forma, el artículo 5, principio presupuestario, el principio e) principio de programación menciona que los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos, las metas y los productos que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.

d.2. Funciones de sujeción al Plan Nacional de Desarrollo, en la formulación del presupuesto

Asimismo, esta Ley incorpora en su artículo 4, que todo presupuesto público deberá responder a los planes operativos institucionales anuales, de mediano y largo plazo, adoptados por los jefes respectivos, así como a los principios presupuestarios generalmente aceptados; además, deberá contener el financiamiento asegurado para el año fiscal correspondiente, conforme a los criterios definidos en la presente Ley. El Plan Nacional de Desarrollo constituirá el marco global que orientará los planes operativos institucionales, según el nivel de autonomía que corresponda de conformidad con las disposiciones legales y constitucionales pertinentes.

d.3. Presentación del anteproyecto de presupuesto a las instancias correspondientes

En esta función Planificación forma parte de las instancias que deben completar todos los documentos necesarios para entregar el anteproyecto de presupuesto a los Jefes, previo a la entrega al Ministerio de Hacienda.

De acuerdo con el artículo 34, el titular de cada ente y órgano incluidos en los incisos a) y b) del artículo 1 será el responsable de presentar el anteproyecto de presupuesto al Ministerio de Hacienda, atendiendo las disposiciones en cuanto a la forma y los plazos que se definan para ese efecto.

d.4. Seguimiento y Evaluación de los planes y presupuestos

En cumplimiento con el artículo 55, las entidades y los órganos indicados en los incisos a), b), c) y d) del artículo 1 de esta Ley, presentarán los informes periódicos y finales de evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos, así como los informes de gestión, resultados y rendimiento de cuentas, conforme a las disposiciones tanto del Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica como de la Contraloría General de la República, para los efectos de evaluar el sector público. Las fechas para presentar los informes periódicos serán fijadas por el Reglamento de esta Ley.

Estos órganos establecerán la coordinación necesaria a fin de que los requerimientos de información sean lo más uniformes posible y consistentes con las necesidades de cada uno, sin que esto implique duplicidad de funciones.





Oficina de Planificación Institucional

Aunado a lo anterior, Planificación debe realizar los informes de seguimiento requeridos y establecidos a lo interno de la Institución, con el propósito de monitorear el avance y cumplimiento de las metas establecidas en los planes, así como el avance en la ejecución presupuestaria.

d.5. Reprogramaciones Presupuestarias

Esta función se realiza en acatamiento a las Circulares y Lineamientos Técnicos y Metodológicos, emitidos por el Ministerio de Hacienda, Dirección General de Presupuesto Nacional, así como el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, para cada ejercicio económico.

Lo anterior, con el propósito de atender lo establecido en el artículo 4 de esta Ley, respecto a la sujeción del presupuesto a la planificación nacional, la programación presupuestaria aprobada en la Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República, la cual debe ser ajustada según los lineamientos técnicos que los órganos rectores comuniquen y conforme a solicitud institucional.

e. Decreto No. 36464-PLAN Modificaciones al Plan Nacional de Desarrollo

En cumplimiento con el Decreto No. 36464-PLAN, Modificaciones al Plan Nacional de Desarrollo, específicamente el artículo 9, establece que las Oficinas de Planificación de los órganos, entes y empresas del Estado, actuarán como facilitadores y enlaces entre las o los jerarcas institucionales, las o los Ministros Rectores y MIDEPLAN, para los propósitos de elaboración del Plan Nacional de Desarrollo y sus eventuales modificaciones, así como para las medidas de seguimiento y evaluación. Las o los jerarcas de órganos, entes y empresas públicas y las o los Ministros Rectores velarán porque dichas oficinas cuenten con la organización, recursos e información suficiente para atender sus funciones.”

f. Funciones de estudio y análisis de estructura organizacional

f.1. Ley No.7668, Ley Marco para la Transformación Institucional y Reformas a la Ley de Sociedades Anónimas Laborales.

Los procesos de transformación y modernización institucional deben respetar los principios y normas mínimas.

f.2. Decreto Ejecutivo No.33713 MP-PLAN-MTSS, Reforma al Reglamento a la Ley Marco para la Transformación Institucional y Reformas a la Ley de Sociedades Anónimas Laborales.

Este decreto reforma el artículo 3 del Reglamento a la Ley Marco para la Transformación Institucional (Decreto Ejecutivo No. 26893-MTSS-PLAN, Reglamento a la Ley Marco para la Transformación Institucional y Reformas a la Ley de Sociedades Anónimas Laborales).





Oficina de Planificación Institucional

En dicho decreto se establece mediante el artículo 3, que cada proceso de organización, reorganización, transformación o, fusión administrativa de órganos, entes y empresas públicas se fundamentará en un estudio técnico que deberá atender a la misión de la respectiva institución, la normativa que la rige y las prioridades establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo. La Oficina de Planificación de cada ente u órgano acompañará durante todo el proceso de reorganización administrativa a los jefes institucionales para desarrollarla.

f.3. Directriz No.006 MP-PLAN, Aval Ministro Rector

En esta directriz se establece en el artículo 2 que toda propuesta de reorganización Institucional de los Órganos, Entes y Empresas Públicas debe contar con el aval del Ministro Rector de las Propuestas de Reorganización.

Esta Oficina de Planificación actúa como Enlace Sectorial en el Sector Seguridad Ciudadana y Justicia, por lo que, el estudio técnico debe ser revisado por esta Oficina, con el propósito de recomendar técnicamente al Ministro Rector, previo a la remisión formal al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

f.4. Directriz No.021 MP-PLAN, Lineamientos Generales

Este decreto emite la directriz de acatamiento obligatorio denominada “Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas”.

En el artículo 2, se menciona que para la realización y aprobación de reorganizaciones administrativas, el jefe respectivo de cada órgano, ente o empresa pública deberá utilizar obligatoriamente los “Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas”, conforme los procedimientos establecidos en el “Reglamento a la Ley Marco para la Transformación Institucional y Reformas a la Ley de Sociedades Anónimas Laborales”.

f.5. Decreto No.34300-MP-PLAN-MTSS. Reglamento a la Ley Marco para la Transformación Institucional y Reformas a la Ley de Sociedades Anónimas Laborales” (Decreto Ejecutivo N° 26893-MTSS-PLAN de 6 de enero de 1998).

Se establece el plazo de los Ministros Rectores para avalar cualquier propuesta de reorganización.

- DVJ-032 -2008, Asunto Directriz para procesos de reorganización. Fecha 18 de octubre de 2008.





Oficina de Planificación Institucional

g. Funciones de Control Interno y Sistema de Evaluación y Valoración del Riesgo

El proceso que desarrolla la Oficina de Planificación se fundamenta en la Ley No. 8392, Ley General de Control Interno, así como las Normas Técnicas emitidas por la Contraloría General de la República.

h. Funciones de Evaluación

Las funciones de evaluación se fundamentan en el Decreto No. 35755-PLAN. Sistema Nacional de Evaluación (SINE).

En el artículo 1, se establece la creación del Sistema Nacional de Evaluación, (SINE), para la evaluación de la gestión gubernamental en relación con el desempeño institucional, el desarrollo del país y el bienestar ciudadano, por medio de un procedimiento de análisis, monitoreo y evaluación de los resultados de las metas establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en otros instrumentos de planificación.

Asimismo, el artículo 9, menciona que las y los máximos jefes institucionales, y, las y los Ministros Rectores deberán adoptar, al nivel institucional, sectorial o regional, la autoevaluación de acuerdo con las estrategias, lineamientos y metodologías establecidas por MIDEPLAN.

El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, deberá adoptar, asesorar y orientar la evaluación estratégica conforme las estrategias, los lineamientos y las metodologías que al respecto disponga.

Las Secretarías Sectoriales y las Unidades de Planificación Institucional actuarán como enlaces dentro del SINE. Los enlaces del SINE serán las instancias operativas e interlocutoras para desarrollar las actividades de evaluación, bajo la supervisión de las y los Ministros Rectores, y, de las y los jefes institucionales.

Los órganos, entes y empresas del SINE deberán establecer dentro de sus dependencias las funciones de monitoreo y evaluación según los lineamientos dados por SINE, con el fin de fortalecer la gestión estratégica institucional y sectorial.

Al ser la Oficina de Planificación instancia Sectorial e Institucional, funge como enlace dentro del Sistema Nacional de Evaluación, por lo que sus funciones son las siguientes:

- Establecer mecanismos que garanticen el seguimiento permanente y la evaluación periódica de los planes institucionales en concordancia con las prioridades del PND.
- Atender las estrategias, los lineamientos y las metodologías establecidas por MIDEPLAN, trasladando a las y los Ministros Rectores o a las y los jefes institucionales





Oficina de Planificación Institucional

institucionales, según corresponda, la aprobación, decisión y rendición de cuentas de los procesos de evaluación.

- Incorporar la información generada por las Contralorías de Servicios a los procesos evaluativos, para asegurar que los servicios respondan a las necesidades de las y los usuarios.
- Incluir en el monitoreo y en las evaluaciones institucionales y sectoriales la información relativa a los proyectos de inversión pública que formen parte de las metas asociadas al PND y que consten en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

i. Establecimiento del Sector

De acuerdo con el Decreto No. 34582-MP-PLAN. Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo, artículo 5, Corresponderá a los Ministros Rectores, dirigir y coordinar la realización de las estrategias y las políticas públicas sectoriales de la administración tanto central como descentralizada.

Para el caso que compete, se establece la siguiente rectoría: El Sector Seguridad Ciudadana y Justicia estará bajo la rectoría de la o el Ministro de Seguridad Pública y de la o el Ministro de Justicia y Paz.

j. Funciones de Secretaría Sectorial

Dichas funciones se encuentran sustentadas en el Decreto No. 34582-MP-PLAN. Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo. Donde Planificación funge como instancia Sectorial.

De acuerdo con el artículo 3, se crean las Secretarías Sectorial en cada sector como órgano asesor, coordinador y planificador dependiente de cada Ministro Rector. Cuando en un sector exista más de un Ministro Rector, cada uno dispondrá de su Secretaría Sectorial pero debiendo cumplir sus funciones de manera conjunta.

Además, de las funciones que cada Ministro Rector asigne, tendrán las siguientes funciones:

- Colaborar en la elaboración del Plan Sectorial de Gobierno para su correspondiente sector con fundamento en el Plan Nacional de Desarrollo y velar por la ejecución de las políticas sectoriales dictadas por el Ministro Rector.
- Coordinar el proceso de planificación, comunicación, seguimiento y evaluación de las políticas sectoriales.
- Diseñar y mantener un sistema de información del sector, incluida aquella sobre cooperación técnica, inversiones y financiamiento externo, con datos oportunos, relevantes y actualizados, que sirvan para asesorar al Ministro Rector en la toma de decisiones sectoriales.





Oficina de Planificación Institucional

- Bajo la dirección del Ministro Rector y en conjunto con los Consejos Sectoriales, dar seguimiento a las políticas sectoriales, fundamentalmente para evitar la duplicidad de funciones y procurar el uso eficiente de los recursos.
- Rendir informes semestrales y anuales ante el Ministro Rector y el Ministro de Planificación Nacional y Política Económica sobre la evolución del sector en el marco de la evaluación del Plan Nacional de Desarrollo, que sirvan para evidenciar el impacto de las estrategias y las políticas que han sido implementadas en el sector.
- Proponer mecanismos para integrar de forma participativa, las opiniones de distintos grupos de interés de la sociedad en asuntos de importancia y vinculación sectorial.
- Atender los lineamientos técnicos y normas de asesoría, información y coordinación emitidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

k. Funciones de Consejo Sectorial

En el ámbito Sectorial se establecen Consejos Sectoriales, como órganos de coordinación y consulta del Ministro Rector, en cuanto a los planes, programas y metas que le corresponde ejecutar a cada sector según las políticas gubernamentales y el Plan Nacional de Desarrollo.

k.1. Integración

De conformidad con el artículo 19, los Consejos Sectoriales estarán integrados por:

- El Ministro Rector respectivo, quien lo presidirá. En caso de ser varios los Ministros Rectores de un sector, estos acordarán la presidencia del respectivo Consejo.
- El jerarca de cada institución perteneciente al sector o su representante.
- El representante de la respectiva Secretaría Sectorial.

k.2. Funciones

Los Consejos Sectoriales tienen las siguientes funciones:

- Elaborar para la aprobación del Ministro Rector el Plan Sectorial con fundamento en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Elaborar los programas o actividades sectoriales que deban presentar al Ministro Rector las instituciones y órganos del sector.
- Coordinar con los órganos e instituciones del sector la vinculación de los Planes Operativos Institucionales con el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Sectorial.
- Adoptar los acuerdos necesarios para coadyuvar en la ejecución del Plan Sectorial de Gobierno y velar por la ejecución de las políticas sectoriales dictadas por el Ministro Rector.





Oficina de Planificación Institucional

- Recomendar los cambios necesarios en la ejecución de planes, programas o acciones sectoriales, a fin de ajustar los lineamientos políticos gubernamentales a la realidad sectorial.
- Asesorar y dar apoyo al Ministro Rector en la ejecución de la política y acción del sector.
- Autoevaluar la eficiencia y eficacia de los resultados obtenidos por las instituciones en la ejecución de las estrategias o políticas de su sector, atendiendo la evaluación y seguimiento del Plan Nacional de Desarrollo hecha por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- Constituir comisiones especiales de trabajo, permanentes o temporales para desarrollar temas específicos de su competencia, coordinar con otros Consejos Sectoriales para evitar cualquier duplicidad; o desarrollar iniciativas que sean pertinentes para la ejecución de la política de gobierno.
- Establecer mecanismos de coordinación intersectorial, para el cumplimiento de metas comunes.

I. Funciones sobre tema de Inversión Pública

I.1. Decreto No. 34695-PLAN-H, Reglamento para la Constitución y Funcionamiento del Sistema Nacional de Inversión Pública de las Normas Generales y Definiciones. Normas Técnicas de Inversión Pública.

Las funciones de la Oficina de Planificación Institucional, se encuentran fundamentadas en este decreto, como parte del Sistema Nacional de Planificación.

De acuerdo con el artículo 1, el Sistema Nacional de Inversión Pública forma parte del Sistema Nacional de Planificación y su implementación y operación estará a cargo del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, con el objetivo de lograr una utilización óptima de los recursos públicos para el cumplimiento de los objetivos estatales, apegado a los principios de economía, eficiencia, eficacia, gradualidad y calidad de la inversión.

I.2. Proceso de formulación

En relación con el artículo 4, la formulación de los proyectos de inversión en sus distintas etapas del ciclo de vida estará a cargo de los órganos y entes que conforman el sector público definido en el artículo 13 siguiente. Por su parte, la revisión, aceptación, ingreso y solicitud de registro de los proyectos de inversión al Banco de Proyectos será competencia de las Rectorías definidas en el Decreto Ejecutivo N° 34582-MP-PLAN de 4 de junio del 2008.

Según las Norma Técnicas de Inversión Pública, el programa de cada institución debe ser formulado por la institución, estableciendo sus prioridades de inversión de mediano plazo





Oficina de Planificación Institucional

(5 años), considerando los lineamientos establecidos y el Artículo 8 del Reglamento de la Ley 8131 Administración Financiera y Presupuestos Públicos para lo cual deberá contar con el aval de la Unidad de Inversión Pública de MIDEPLAN. Los proyectos que se incorporen en el PIIP, deberán estar registrados en el BPIP.

Para este caso la Oficina de Planificación es el Enlace Sectorial, por lo que, le corresponde preparar, asesorar y coadyuvar en el proceso de formulación con las instancias ejecutoras. De igual forma, como instancia asesora, coordinadora debe realizar el proceso a nivel institucional.

I.3. Cobertura

En cuanto a la cobertura del Sistema Nacional de Inversión Pública, de conformidad con el artículo 13, forman parte del Sistema todas las instituciones del Sector Público con excepción de las Universidades, el Poder Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones y los bancos públicos.

I.4. Responsabilidades de las instituciones

En el artículo 16, las instituciones del sector público, sujetas a las disposiciones del Sistema Nacional de Inversión Pública, tendrá las siguientes responsabilidades:

- Identificar, formular y evaluar sus proyectos de inversión de conformidad con las Normas Técnicas, Lineamientos y Procedimientos dictadas por MIDEPLAN, que se encuentren vigentes;
- Presentar sus proyectos de inversión de conformidad con las Normas Técnicas, Lineamientos y Procedimientos dictadas por MIDEPLAN y aportar los documentos y anexos que se exijan a la respectiva rectoría;
- Efectuar los estudios de preinversión de acuerdo con las herramientas metodológicas vigentes; y
- Presentar el estudio de preinversión, cuando éste se requiera, acompañado de antecedentes complementarios de la información según sector de la actividad económica.

I.5. Presentación de Proyectos

De acuerdo con el artículo 21, los órganos y entes sujetos al Sistema Nacional de Inversión Pública, de la Administración Central y Descentralizada deberán presentar sus proyectos a las Rectorías desde el día siguiente de la comunicación de las normas de inversión y en los plazos definidos en los lineamientos respectivos.

Asimismo, en el artículo 25, se establece que las Rectorías son las responsables de velar porque el análisis técnico-económico y la emisión de la opinión técnica sean efectuados





Oficina de Planificación Institucional

conforme con lo establecido en las Normas Técnicas, Lineamientos y Procedimientos vigentes del SNIP.

La Rectoría del Sector verificará el contenido de los estudios de preinversión y el programa de inversiones de acuerdo con la metodología que establezca MIDEPLAN.

Concluida satisfactoriamente la función de verificación y aprobación técnica por parte de la Rectoría, ésta comunicará a la institución responsable del proyecto el aval para que realice la incorporación en el Banco de Proyectos de MIDEPLAN.

De igual forma, la Oficina de Planificación como Enlace Sectorial, debe brindar la documentación necesaria a la Rectoría, para su revisión y aprobación, previa remisión de manera formal al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, por lo que, debe realizar el proceso debido con las instituciones involucradas.

I.6. Responsabilidades de las Rectorías Sectoriales en los proyectos de inversión pública

En estos casos las funciones se fundamentan, dado que esta Oficina de Planificación cumple las funciones a nivel Sectorial, donde se prepara, revisa y analiza la información que deben aprobar los Ministros Rectores. Dentro de las funciones en el ámbito de la Rectoría se encuentran las siguientes:

- Velar porque los proyectos de inversión de las instituciones públicas presentes en cada sector, cumplan con lo establecido en la Guía Metodológica de Formulación y Evaluación de Proyectos y las Normas Técnicas, Lineamientos y Procedimientos de Inversión Pública.
- Otorgar el aval y dictamen técnico a los proyectos de inversión pública. Para ello, contarán con el apoyo de las Secretarías de Planificación Sectorial.
- Promover e impulsar el financiamiento de los proyectos registrados en el BPIP.

I.7. Responsabilidades de las Secretarías Sectoriales en los proyectos de inversión pública

En cumplimiento con el artículo 3 del Decreto Ejecutivo No. 34582- MP-PLAN "Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo", actuarán como órganos asesores, coordinadores y planificadores en apoyo a cada Ministro o Ministra Rector. Para el caso del Sector Seguridad Ciudadana y Justicia, la Oficina de Planificación actúa como instancia Sectorial. Donde se destacan las siguientes funciones:

- Formular, actualizar, evaluar y dar seguimiento al Programa Sectorial de Inversión Pública, al PNIP y a los proyectos incluidos en el BPIP que correspondan al sector.





Oficina de Planificación Institucional

- Facilitar los procesos administrativos para que las Rectorías otorguen el aval y dictamen técnico a los proyectos de inversión pública, conforme con las metodologías y normas establecidas por el SNIP.
- Contar con un inventario sectorial actualizado de los proyectos de inversión pública, en coordinación con las UPI's y la UIP de MIDEPLAN. Se recomienda que los expedientes estén foliados, la codificación sea la misma utilizada en el BPIP y que se encuentren separados por etapas del ciclo de vida del proyecto. MIDEPLAN tendrá acceso completo al Sistema de Archivo de los Proyectos y podrá obtener duplicados en caso de que lo requiera.
- Fomentar el adecuado proceso de programación y presupuestación de la inversión pública sectorial.
- Promover la formación de capital humano sectorial en la formulación y evaluación de proyectos.
- Asesorar y apoyar al Ministro Rector, Ministra y a los o las Jerarcas institucionales en la toma de decisiones sobre los procesos de inversión pública.

I.8. Responsabilidades de las Unidades de Planificación Institucional en los proyectos de inversión pública

Las Oficinas de Planificación actuarán como enlace técnico en los procesos de fortalecimiento de la inversión en cada institución, de acuerdo con las Normas Técnicas de Inversión Pública.

Dentro de sus funciones se destacan.

- Formular, actualizar, evaluar y dar seguimiento al PIIP, al PNIP y a los proyectos del BPIP que corresponden a la institución.
- Realizar, en conjunto con las Unidades Ejecutoras institucionales de proyectos la evaluación ex ante de los proyectos de inversión pública, conforme a las metodologías y normas establecidas por el SNIP.
- Contar con un inventario institucional actualizado de los proyectos de inversión pública, en coordinación con la UIP de MIDEPLAN.
- Tramitar por medio del o la Jerarca Institucional, la inscripción de los proyectos institucionales ante el BPIP.
- Fomentar el adecuado proceso de programación y presupuestación de la inversión pública institucional.
- Promover la formación de capital humano institucional en la formulación y evaluación de proyectos.
- Asesorar y apoyar a los Jerarcas institucionales en la toma de decisiones sobre los procesos de inversión pública.



Oficina de Planificación Institucional

m. Funciones sobre tema de Cooperación

Las funciones que la Oficina de Planificación realiza en cuanto al proceso de cooperación, se fundamentan en la Directriz 030 del 10/09/2008, Directriz para la Remisión de Información Actualizada sobre Acciones de Cooperación no reembolsable. De igual forma, se realizan en acatamiento al Decreto Ejecutivo No. 35056-PLAN-RE. Reglamento del Artículo 11 de la Ley de Planificación Nacional N° 5525 del 2 de Mayo de 1974.

A nivel institucional se establece esta función mediante el oficio DMJ-1564-07-09, con fecha 06 de julio de 2009, remitido por la señora Viviana Martín, en su momento como Ministra de Justicia, designa a esta instancia de Planificación Institucional como la encargada de los procesos establecidos en esta normativa.

m.1. Integración Enlaces de Cooperación Internacional

De acuerdo con el artículo 14, está conformado por los enlaces de las siguientes instancias: gobierno central, instituciones descentralizadas, empresas públicas, gobiernos locales, universidades públicas, centros de investigación y aquellas organizaciones No Gubernamentales (ONG's) que deban integrarlo, por su participación en alguna modalidad de Cooperación Internacional que lo requiera o porque estén interesadas en formar parte de éste.

m.2. Perfil de Enlaces de Cooperación Internacional

En cumplimiento con el artículo 15, los enlaces que integran el Sistema de Enlaces de Cooperación Internacional deberán estar conformados por los representantes de las oficinas de Cooperación Internacional, o sus similares, de cada una de las instancias representadas. Debido a la importancia estratégica de la Cooperación Internacional en cualquier dependencia pública, esos representantes deberán tener el siguiente perfil:

- Dependerá directamente del jerarca de cada institución.
- Poder de decisión.
- Permanencia en la institución que representa.

m.3. Funciones de Enlaces de Cooperación Internacional

Se respaldan en el artículo 16 de las oficinas o similares de Cooperación Internacional, de la siguiente manera:

- Dirigir y fortalecer las relaciones con la Cooperación Internacional de la instancia de la que forma parte, por los canales oficiales definidos en la legislación nacional y en el presente Reglamento.





Oficina de Planificación Institucional

- Promover a nivel institucional y sectorial la gestión de las relaciones internacionales y de Cooperación Internacional, con el fin de mejorar el impacto a favor de los objetivos institucionales y sectoriales.
- Facilitar y complementar el cumplimiento de las prioridades institucionales definidas en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Fortalecer la participación institucional y sectorial en el ámbito internacional.
- Solicitar la aprobación a MIDEPLAN para iniciar trámites, con el fin de obtener Cooperación Internacional, de acuerdo con lo establecido en la legislación nacional y en el presente reglamento.
- Proveer a MIDEPLAN la información para la elaboración de la Agenda de Cooperación Internacional No Reembolsable u otros documentos similares.

n. Funciones sobre Trámites y Plataforma de Servicios

Este proceso del Catálogo de Trámites se encuentra vinculado a las responsabilidades establecidas en el Reglamento sobre Catálogo de Trámites y Plataformas de Servicios, Decreto Ejecutivo N° 35358-MEIC de fecha 23 de junio del 2009, publicado en La Gaceta N° 135 el 15 de julio del mismo año. Asimismo, se encuentra fundamentado en el Decreto No. 33678. Reglamento sobre los Programas de Mejora Regulatoria y Simplificación de Trámites dentro de la Administración Pública.

Mediante el oficio DMJ-0566-03-2010, con fecha 19 de marzo de 2010, el señor Hernando París, Ministro de Justicia y Paz, le asigna a esta dependencia de Planificación Institucional, dirigir y dar seguimiento a los aspectos que establece el Decreto No. 35358-MEIC Reglamento sobre el Catálogo de Trámites y Plataforma de Servicios.

o. Funciones que se respaldan en la normativa institucional.





Oficina de Planificación Institucional

6. SITUACIÓN ACTUAL

a. Análisis FODA

a.1. Del ambiente externo

<i>Oportunidades</i>
Formar parte del Sistema Nacional de Planificación.
Se dispone de normativa, lineamientos, directrices por parte de las instancias Rectoras, llámense Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Ministerio de Hacienda, Contraloría General de la República.
Cuenta con el fundamento jurídico, que faculta su funcionamiento, lo cual la constituye en una instancia de asesoramiento para la acertada toma de decisiones en las instituciones públicas del país (Ley 5525 Ley de Planificación Nacional).
Se encuentra dentro de una de las instituciones que forman parte de uno de los Sectores prioritarios de gobierno.
Forma parte del Sistema Nacional de Planificación, el cual de acuerdo con lo establecido por la instancia rectora le corresponde integrar, coordinar, articular y consensuar esfuerzos...” en el territorio nacional, para lo cual cuenta con una extensa red de vínculos sectoriales, regionales e institucionales que permiten el intercambio de estadísticas y la sistematización de información, de manera que se posibilite el cumplimiento de los objetivos establecidos en el artículo 1 de la citada Ley: a) Intensificar el crecimiento de producción y de la productividad del país. B) Promover la mejor distribución del ingreso y de los servicios sociales que presta el Estado y c) Propiciar la participación cada vez mayor de los ciudadanos en la solución de los problemas económicos sociales.
Se desarrolla una coordinación y cooperación interinstitucional, como parte del Sector, así como con el apoyo de otras instituciones del Sector Público.
Se mantienen enlaces y contactos con las diversas instituciones.
Los máximos jerarcas a nivel Sectorial e Institucional, toman en cuenta el criterio técnico en la realización de los procesos.
La Planificación Estratégica se circunscribe en el contexto de un cambio en la gestión pública, en la que se busca la eficiencia y la eficacia, para mayor credibilidad y confianza de la gestión pública, por parte de la ciudadanía.
Las Unidades de Planificación son consideradas como autoridades funcionales dentro de las organizaciones, lo que significa que dispondrá de una autoridad técnica con respecto al resto de los componentes de la organización.
Participación en Seminarios, Talleres, Reuniones, Capacitaciones, de interés y atinentes con las funciones de Planificación.
Desarrollo tecnológico progresivo, que permita el manejo de la información en el ámbito estratégico, sectorial e institucional.
Acceso a información sobre seguridad ciudadana y temas atinentes a los procesos que se desarrollan como Sector y como Institución.
Claridad por parte de las instancias Rectoras y los máximos Jerarcas en la importancia de





Oficina de Planificación Institucional

los procesos de planificación
Amenazas
Cambio en las tendencias de la gestión pública, que implican un re direccionamiento de las acciones de Planificación en el corto plazo, que aplicadas en el Sector Público resultan en un proceso lento, producto de cultura funcional de las instituciones.
Poco énfasis en el fortalecimiento en cuanto al recurso humano, principalmente por restricciones en relación con el establecimiento de nuevas plazas.
Restricciones en acatamiento obligatorio a directrices presupuestarias.
Diversos instrumentos y herramientas de programación, seguimiento, evaluación por parte de las instancias rectoras, provocando la desarticulación y la desintegración de enfoques sectoriales e institucionales que se desarrollan en Planificación.
Ausencia de una política integral y sostenible de seguridad ciudadana, lo que afecta directamente la gestión del Sector.
Institución vulnerable, por su competencia.
Incremento de la criminalidad.
Aumento de la percepción ciudadana de inseguridad.
Abordajes inadecuados del tratamiento de la criminalidad.
Deficiente comprensión de los fenómenos criminales por parte de los operadores provocando débil efectividad.
Débil regulación en materia de adquisición, portación, tenencia y uso de armas de fuego.
Invisibilidad del poder ejecutivo como integrante del Sistema de Justicia en el proceso de modernización.
Aumento de penas privativas de libertad, así como la legislación penal de otras conductas.
Falta de integralidad entre lo administrativo, técnico y policial.

a.2. Del ambiente interno

Fortalezas
Su creación se sustenta en leyes, decretos, directrices, es decir cuenta con la normativa clara y definida.
Apoyo por parte de los Jerarcas Institucionales en la labor que se realiza.
Recurso humano académicamente preparado, e interdisciplinario.
Capacidad del recurso humano con amplio conocimiento penitenciario.
Conocimiento del quehacer penitenciario y en promoción de la paz.
Desarrollo de actividades de formación y capacitación para los funcionarios de la Oficina.
Se cuenta con un adecuado trabajo en equipo y comunicación asertiva.
Se tiene definido el enfoque del trabajo de la planificación en el ámbito Sectorial e Institucional.





Oficina de Planificación Institucional

Se cuenta con los procesos y procedimientos definidos.
Se cuenta con la programación de las acciones a desarrollar.
Se dispone del material, equipo tecnológico adecuado para el desarrollo de la gestión.
Se implementan constantes espacios de retroalimentación, con el fin de analizar y proponer en conjunto medidas.
Coordinación con las demás dependencias involucradas en los procesos institucionales.
Debilidades
No se cuenta con una cultura organizacional direccionada al mejoramiento de los procesos, organización, dirección, seguimiento, ejecución, entre otros.
No se cuenta con un Sistema de Información Gerencial a nivel Institucional.
El Ministerio no cuenta con una estructura organizacional clara, definida y aprobada.
Ausencia de un Plan Estratégico Institucional.
Cantidad de trabajo asignado a la Oficina de Planificación, en relación con el total de profesionales que conforman esta instancia.
Falta de tiempo para desarrollar acciones de formación y capacitación de manera periódica de parte de Planificación a las demás dependencias del Ministerio.
Falta de recurso humano para desarrollar nuevos procesos como son evaluación de impacto, establecimiento, seguimiento y evaluación de indicadores de resultados.
No se cuenta con el apoyo secretarial, función que se recarga en los funcionarios y la Jefatura.
No se cuenta con asignación de recursos presupuestarios específicos para el desarrollo de la gestión a nivel Sectorial e Institucional.
No se cuenta con información a nivel estratégico institucional para la adecuada toma de decisiones.
Falta de claridad en la información estadística e indicadores.
Carencia de estudios e investigaciones científicas que den soporte en la gestión.
Ausencia de una planificación de mediano y largo plazo.
Débil comunicación entre los Centros Penales y Oficinas Centrales, donde se encuentra inserta Planificación.

b. Justificación

Como se ha planteado en apartados anteriores, entre las competencias atribuidas se tiene la coordinación de los procesos de planificación institucional donde se destaca la formulación y evaluación sistemática de los planes estratégicos, operativos, de tal manera que se cuente con la información necesaria para la oportuna toma de decisiones en el Ministerio de Justicia.

Dentro de la estructura organizacional de la institución y de acuerdo con los lineamientos técnicos en materia de reorganizaciones, Planificación Institucional ocupa una posición de





Oficina de Planificación Institucional

unidad Staff, la cual tiene la función de apoyar, complementar, orientar y asesorar, a los jefes o encargados de toma de decisiones, encauzado a alcanzar la eficacia y eficiencia en los objetivos de la organización.

Entre las funciones que se destacan se encuentran: la coordinación de los procesos de planificación institucional, en la recopilación, análisis, procesamiento de la información estratégica para la toma de decisiones, definición de metodología que se deberá utilizar en la elaboración de los planes estratégicos, operativos y proyectos de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo, el asesoramiento y coordinación con las diferentes dependencias del Ministerio de Justicia y Paz, para que la planificación efectivamente sea marco para el proceso de elaboración del presupuesto y ejecución presupuestaria, así como definición de los planes operativos anuales, evaluar y proponer cambios en materia de estructuras organizacionales, entre otras funciones.

Sin embargo, contando con este marco de acción, la Oficina de Planificación Institucional, en su trayectoria institucional, ha procurado aportar a la institución criterios técnicos, sustentados en el marco legal vigente, oportuno y congruente para el mejoramiento de la gestión institucional, ante la demanda de respuestas pertinentes e inmediatas, en la materia de competencia de la organización.

En este sentido, se han aunado esfuerzos para llevar a cabo procesos continuos de modernización institucional y ajuste a una realidad en constante cambio, lo que implica que el desarrollo de la organización debe adecuarse a los cambios y a demandas del medio ambiente (entorno) para lograr eficacia y eficiencia en el cumplimiento de la misión.

Actualmente, el Ministerio de Justicia y Paz, tiene bajo su responsabilidad ámbitos de acción complejos, implicando desde acciones de prevención integral de la violencia del delito y promoción de la paz social, así como la atención y custodia de población sujeta a penas privativas de libertad, en el contexto en el que la inseguridad del país ha sido un eje temático central en la agenda política.

Lo anterior, ha requerido el establecimiento de acciones estratégicas, orientadas al logro de objetivos claros, realistas y desafiantes, por parte de aquellas instancias o entidades públicas que tienen bajo su responsabilidad el Sector de Seguridad Ciudadana y Justicia.

Por lo que, es claro que en materia de políticas públicas, el tema de la seguridad ciudadana reviste de importancia, dada la proliferación de las manifestaciones de violencia social en el país. Desde el enfoque de la prevención integral, se apuesta al respeto de los derechos fundamentales de las personas cuya garantía es función especial del Estado, y en este sentido se considera que los recursos económicos destinados a la seguridad ciudadana deben ser revisados, procurando dar sostenibilidad a aquellas acciones que en materia de prevención se instauren por parte de esta institución.





Oficina de Planificación Institucional

De igual forma, y teniendo presente la importancia que adquiere para la sociedad costarricense el Sistema de Administración de Justicia, sistema que conjunta una serie de instituciones que se orientan, a la resolución de conflictos que surge entre los individuos o entre estos y el Estado, como consecuencia de la vida en comunidad y principalmente conflictos individuales y sociales derivados de la comisión de delitos, es en el subsistema penal, en el que se inserta el Ministerio de Justicia y Paz.

Como bien se indica, la institución debe prepararse internamente para enfrentar los nuevos retos que debe cumplir, donde se convierte en órgano ejecutor del Programa para la Prevención y Promoción de la Inclusión Social, y debe realizar su planificación estratégica para darle continuidad en el tiempo a los proyectos que se ejecutarán mediante este programa, los cuales van direccionados al fortalecimiento institucional, formación de alta gerencia, implementación de centros cívicos por la paz, unidades productivas para las personas privadas de libertad, entre otros.

Lo anterior, implica grandes retos, por lo que, la gestión de la institución debe procurar la eficiencia y la eficacia, aspectos que están estrechamente vinculados al componente institucional técnico y administrativo, responsable de la formulación, dirección, ejecución y control de los recursos, materiales, humanos, financieros, entre otros. Lo que se traduce en una estructura técnico administrativa que permita la ejecución de las políticas institucionales, lo cual efectivamente depende de un manejo adecuado de los presupuestos, de recursos administrativos, humanos y financieros.

Es en este contexto que el rol de Planificación Institucional demanda la necesidad de ser revisada y analizada, así como de replantear y formalizar sus funciones, de manera que permita realizar una gestión integral a nivel institucional desde el enfoque estratégico y operativo, considerando la cobertura a nivel nacional del Ministerio, donde se obtenga como resultado una dependencia institucional fortalecida para apoyar a los jefes institucionales en el proceso de toma de decisiones tanto en el ámbito estratégico como operativo y desde oficinas centrales hasta los centros penitenciarios ubicados a nivel regional del país. No solo debe asesorar, orientar los planes, programas y proyectos con recursos vía presupuesto nacional, sino también, debe coadyuvar con los procesos estratégicos institucionales que conllevan planes de acción con recursos externos.

Sobre el particular, la institución al igual que otras organizaciones públicas, ha implementado procesos de planificación estratégica, de manera que ésta herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones en el mediano y largo plazo entorno al quehacer de la organización, contribuya a orientar el accionar hacia cambios ajustados a las transformaciones del ambiente y lograr así la viabilidad y factibilidad de sus planes, programas y proyectos en cumplimiento con la misión institucional.

Considerando que la planificación estratégica requiere de procesos de carácter participativo, en donde los distintos centros de gestión institucional, aporten ideas que posibiliten una real aplicación de esta herramienta, para la identificación de prioridades y



Oficina de Planificación Institucional

asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados, es que la dependencia de Planificación Institucional ha redoblado sus esfuerzos para aportar en la construcción de procesos sólidos en la búsqueda de soluciones creativas, identificación de aspectos críticos y fuentes de problemas, con el propósito de que las instancias gestoras sean proactivas en el establecimiento de los planes de acción, de manera que se logre alcanzar la visión que se proyecta. No obstante, como se encuentra organizada actualmente se ve limitada su gestión.

En este sentido, y ante el crecimiento de la institución, la demanda de servicios, oportunos, eficaces y eficientes a usuarios y beneficiarios, obliga a la organización a generar acciones orientadas a un ordenamiento y modernización que transita desde modificaciones en el fundamento jurídico que sustenta el quehacer, hasta el fortalecimiento de áreas como las administrativas, técnicas, y de seguridad en el campo penitenciario y de prevención y promoción de la paz social, de manera que se cumpla con los nuevos retos encomendados. Donde Planificación Institucional, como instancia asesora, y orientadora de los procesos requiere de su fortalecimiento, para dirigir su accionar de acuerdo con los requerimientos institucionales y frente a los retos existentes, en el que los procesos de modernización, revisten de gran significado en el contexto institucional, dado que estos elementos contribuyen al logro de los objetivos institucionales de manera eficiente, y oportuna.

En esa línea y con el fin de favorecer el cumplimiento de la gestión institucional, así como los compromisos adquiridos en programas que contribuyen a la labor sustantiva del Sector como de la institución, en el marco de la legislación que rige el quehacer del Sistema Nacional de Planificación, esta instancia, se encuentra en la mayor disposición de apoyar técnicamente los procesos que llevan y que llevará a cabo las instancias ejecutoras pertenecientes al Ministerio. Sin embargo, estima conveniente, dada las competencias atribuidas y las funciones que derivan de los nuevos retos institucionales, contar con una ampliación de la composición de su estructura, de manera formal, contando con el personal adecuado, con los perfiles requeridos para asumir y hacer frente a las exigencias sociales en materia de seguridad ciudadana y justicia, donde se encuentra inserta la prevención integral de la violencia y el delito y promoción de la paz social, así como la ejecución de las penas privativas de libertad.

Lo anterior, contribuye al fortalecimiento de los procesos que se realizan; a la capacidad de desarrollar para generar y obtener información oportuna; analizar la gestión sectorial e institucional, desde la óptica de gestión de procesos y resultados mediante evaluaciones de impacto que permitan medir la eficiencia y eficacia de la organización, favoreciendo de esta forma una retroalimentación acertada para la adecuada toma de decisiones de las instancias correspondientes.





Oficina de Planificación Institucional

c. Organización actual

La Oficina de Planificación Institucional se fundamenta en el Decreto de creación, dado que a la fecha no cuenta con una desagregación de su estructura interna formal y aprobada.

c.1. Cantidad de Funcionarios

Actualmente la Oficina de Planificación cuenta con 8 plazas en total, para el caso de la plaza de Jefatura esta apoya todos los procesos que se desarrollan.

**Número y puesto de Funcionarios y Funcionarias
Oficina de Planificación
Año 2012**

Puesto	Cantidad
Jefatura, Profesional Jefe 1 Servicio Civil	1. Rosaura Sáenz Rodríguez
Profesional de Servicio Civil 3	2. Hellen Ríos Mendez
Profesional de Servicio Civil 2	3. Orlando Retana Umaña, 4. María Castro Quesada
Profesional de Servicio Civil 1B	5. María Enriquez Vargas, 6. Bianca Ramírez Zamora
Profesional de Servicio Civil 1A	7. Margarita Arce Navarro, 8. Massiel Cabezas Jiménez

Fuente: Planificación Institucional, 2012.

Como se puede visualizar la cantidad de procesos que la Oficina de Planificación realiza tanto a nivel Sectorial como Institucional, no han sido acompañados de un análisis de la cantidad de recurso humano requerido, durante el periodo 2007-2011 contó solo con tres plazas, sin embargo, a partir del presente año se cuenta con el restante de plazas, con el fin de mejorar la gestión que se realiza.

Cabe aclarar que del total de funcionarios y funcionarias, cinco se encuentran de manera interina, la totalidad ya realizaron y aprobaron el examen establecido por la Dirección General de Servicio Civil y demás proceso.

No obstante, se considera que la situación de interinato es generalizada en el Sector Público y no se considera apropiado limitar la gestión de procesos, desarrollo de acciones, y crecimiento de la instancia de Planificación en relación con la situación de interinatos, dado que debe realizar sus competencias establecidas. Asimismo, se considera que la gestión de cualquier dependencia no debe depender de las personas, sino más bien, del desarrollo de capacidades de manera interdisciplinaria por procesos y trabajo en equipo.



Oficina de Planificación Institucional

c.2. Organización del trabajo

Desde que la Oficina de Planificación se constituye, enfoca su gestión en la coordinación, colaboración, asesoramiento y coadyuva en los procesos de planificación, a partir de la aplicación de metodologías participativas que integran los planes estratégicos, operativos, actividades, proyectos y presupuestos de los procesos sustantivos, para asegurar el cumplimiento de los objetivos, el desarrollo y modernización, y la oportuna toma de decisiones en el Ministerio de Justicia y Paz.

En cuanto al Sector, se coordina con las instancias que forman parte del Sector Seguridad Ciudadana y Justicia, como Secretaría Sectorial y Enlace del Sector, como lo establece el Decreto Ejecutivo No., 34582-MP-PLAN Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo.

Dentro del Sector se coordina con las siguientes instancias:

- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- Ministros Rectores.
- Enlace Sectorial Seguridad Pública.
- Enlace Institucional Gobernación, y Migración.
- Enlace Institucional Instituto Costarricense sobre Drogas.
- Dependencias del Ministerio de Justicia y Paz.

El ámbito de acción de Planificación Institucional es extenso, dado que debe realizar su labor con las siguientes instancias:

- Máximo Jerarca.
- Viceministros.
- Directores, Jefaturas.
- Jefes de Programas Presupuestarios.
- Directores y Jefaturas a nivel Regional de los Centros Penitenciarios.
- Directores Ejecutivos, Administrativos de las instancias adscritas.

En cuanto a las dependencias con quien se coordina el proceso de planificación, se encuentran:

- Promoción de la Paz Social y Convivencia Ciudadana, Programa 780.

Para la realización de las acciones en el tema de prevención de la violencia, se coordina con: el Viceministerio de Paz, Dirección General de Promoción de la Paz y Convivencia Ciudadana, Dirección Nacional de Resolución Alternativa de Conflictos, Espectáculos Públicos.

- Administración Penitenciaria, Programa 783.

Dentro de la Dirección General de Adaptación Social se debe coordinar con las siguientes dependencias:





Oficina de Planificación Institucional

- Dirección General de Adaptación Social,
- Dirección Administrativa,
- Departamento de Arquitectura,
- Departamento Agroindustriales.
- Instituto Nacional de Criminología,
- Dirección de la Policía Penitenciaria, y Policía de los Centros Penitenciarios,
- Escuela de Capacitación Penitenciaria,
- Dirección de Programa de Atención Institucional,
- Dirección de Programa de Atención Semi-Institucional,
- Dirección de Programa de Atención en Comunidad,
- Dirección de Programa Penal Juvenil,
- Centros Penitenciarios como se detallan en el siguiente cuadro.

UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LOS CENTROS PENITENCIARIOS Y OFICINAS DE ATENCIÓN EN COMUNIDAD Y CENTROS PARA POBLACIÓN PENAL JUVENIL

id	CENTRO	Centro de Atención Institucional	Región	Provincia	Cantón	Distrito
1	CAI	San José	Región Central	San José	San José	San Sebastián
2	CAI	Pérez Zeledón	Región Brunca	San José	Pérez Zeledón	Daniel Flores
4	CAI	La Reforma	Región Central	Alajuela	Alajuela	San Rafael
5	CAI	San Rafael	Región Central	Alajuela	Alajuela	San Rafael
6	CAI	Adulto Mayor	Región Central	Alajuela	Alajuela	San Rafael
7	CAI	El Buen Pastor	Región Central	San José	Desamparados	San Rafael
8	CAI	Gerardo Rodríguez	Región Central	Alajuela	Alajuela	San Rafael
9	CAI	San Ramón	Región Huetar Norte	Alajuela	San Ramón	Distrito San Rafael
10	CAI	San Carlos	Región Huetar Norte	Alajuela	San Carlos	Quesada
11	CAI	Cartago	Región Central	Cartago	Cartago	Agua Caliente
12	CAI	Modulo Institucional San Agustín	Región Central	Heredia	Heredia	Heredia
13	CAI	Liberia	Región Chorotega	Guanacaste	Liberia	Liberia
14	CAI	Liberia (ámbito Femenino)	Región Chorotega	Guanacaste	Liberia	Liberia
15	CAI	Puntarenas	Pacífico Central	Puntarenas	Puntarenas	El Roble
16	CAI	Limón	Huetar Atlántica	Limón	Limón	Limón
17	CAI	Pococi	Huetar Atlántica	Limón	Pococi	Roxana
id		Centro de Atención Semi Institucional	Región	Provincia	Cantón	Distrito
1	CASI	San José	Región Central	San José	Goicochea	Guadalupe
2	CASI	Mujeres	Región Central	Heredia	Santo Domingo	San Luís
3	CASI	Pérez Zeledón	Región Brunca	San José	Pérez Zeledón	Daniel Flores
4	CASI	San Ramón	Región Huetar Norte	Alajuela	San Ramón	San Rafael
5	CASI	San Ramón (Finca La Paz)	Región Huetar Norte	Alajuela	San Ramón	Piedades Norte
6	CASI	Cartago	Región Central	San José	Goicochea	Guadalupe



Oficina de Planificación Institucional

7	CASI	Puntarenas	Pacífico Central	Puntarenas	Puntarenas	El Roble
8	CASI	San Agustín	Región Central	Heredia	Heredia	Heredia
9	CASI	San Luis	Región Central	Heredia	Santo Domingo	San Luís
10	CASI	Nicoya	Región Chorotega	Guanacaste	Nicoya	Rio Grande
11	CASI	Liberia	Región Chorotega	Guanacaste	Liberia	Liberia
12	CASI	Limón	Huetar Atlántica	Limón	Limón	Limón
id		Oficinas del Programa En Comunidad	Región	Provincia	Cantón	Distrito
1	OPAC	San José	Región Central	San José	San José	San Sebastián
2	OPAC	Pérez Zeledón	Región Brunca	San José	Pérez Zeledón	Daniel Flores
3	OPAC	Alajuela	Región Central	Alajuela	Alajuela	Alajuela
4	OPAC	San Ramón	Región Huetar Norte	Alajuela	San Ramón	San Rafael
5	OPAC	San Carlos	Región Huetar Norte	Alajuela	San Carlos	Quesada
6	OPAC	Cartago	Región Central	San José	Goicochea	Guadalupe
7	OPAC	Heredia	Región Central	Heredia	Heredia	Heredia
8	OPAC	Nicoya	Región Chorotega	Guanacaste	Nicoya	Nicoya
9	OPAC	Liberia	Región Chorotega	Guanacaste	Liberia	Liberia
10	OPAC	Santa Cruz	Región Chorotega	Guanacaste	Santa Cruz	Santa Cruz
11	OPAC	Puntarenas	Pacífico Central	Puntarenas	Puntarenas	El Roble
12	OPAC	Ciudad Nelly	Región Brunca	Puntarenas	Corredores	Carredor
13	OPAC	Limón	Huetar Atlántica	Limón	Limón	Limón
14	OPAC	Pococi	Huetar Atlántica	Limón	Pococi	Guápiles
		Programa Penal Juvenil	Región	Provincia	Cantón	Distrito
1	PROGRAMA	Programa Sanciones Alternativas	Región Central	Heredia	Santo Domingo	San Luís
2	PROGRAMA	Centro de Formación Juvenil Zurqui (Población mixta)	Región Central	Heredia	Santo Domingo	San Luís
3	PROGRAMA	Centro Especializado Adulto Joven	Región Central	Alajuela	Alajuela	San Rafael

Fuente: Ministerio de Justicia y Paz, Dirección General de Adaptación Social, 2011

Asimismo, se debe gestionar los procesos de planificación con las instancias de apoyo, dentro de las cuales se resaltan: Dirección Financiera, Dirección de Recursos Humanos, Contraloría de Servicios, Informática, Auditoría, Proveeduría, Servicios Generales, Archivo Central, Almacén.

De igual forma, al fungir el Ministerio de Justicia y Paz como Rectoría, la Oficina de Planificación en algunos procesos con las instancias adscritas debe realizar, analizar estudios, con el propósito de emitir los criterios técnicos necesarios al señor Ministro de Justicia y Rector del Sector.





Oficina de Planificación Institucional

También, reviste de importancia la labor con las instancias que por su naturaleza no cuentan con una Unidad de Planificación, por lo que, es esta Oficina de Planificación quien le remite el estudio y criterio técnico al señor Ministro de Justicia y Rector del Sector.

Dentro de las instancias adscritas se encuentran las siguientes:

- Patronato de Construcciones, Instalaciones y Adquisición de Bienes,
- Procuraduría General de la República,
- Junta Administrativa de Registro Nacional,
- Tribunal Registral Administrativo,
- Dirección General de Notariado,
- Junta Administrativa de Centros Cívicos,
- Consejo Nacional de Espectáculos Públicos,

c.3. Usuarios de los productos generados

- Despachos del Ministro y Viceministros del Ministerio de Justicia y Paz.
- Rectorías del Sector Seguridad Ciudadana y Justicia.
- Instituciones que forman parte del Sector Seguridad Ciudadana y Justicia.
- Consejo de Seguridad.
- Asamblea Legislativa.
- Presidencia de la República.
- Ministerio de Comunicaciones.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- Ministerio de Hacienda.
- Contraloría General de la República.
- Defensoría de los Habitantes.
- Dependencias del Ministerio de Justicia y Paz.
- Órganos adscritos al Ministerio de Justicia y Paz.
- Otras instituciones públicas y privadas.
- Sociedad y público en general.





Oficina de Planificación Institucional

II. PROPUESTA NUEVA DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

1. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Como bien se expone la situación de la Oficina de Planificación en el apartado anterior, es necesario destacar la limitación con que ha venido desempeñando su gestión. Por lo que, se considera relevante exponer ante las instancias competentes el replanteamiento del funcionamiento de la misma, con el fin de optimizar la labor de esta instancia.

Lo anterior, se debe a que esta dependencia se ve permeada por la situación que presenta la institución, frente a los diversos cambios que se han enfrentado debido a factores internos y externos, considerando la competencia de la institución, como parte del Sector e Institución que forma parte de la Administración de la Justicia a nivel Nacional. Asimismo, como el proceso de modernización que debe desarrollar frente a los nuevos retos tanto en el área estratégica de prevención de la violencia y el delito y promoción de la paz social, y los retos en el Sistema Penitenciario Nacional. Lo que implica que el proceso de planificación debe ser fortalecido, claro y definido, de manera que éste cuente con las condiciones necesarias para el adecuado desarrollo de sus funciones, con el propósito de coadyuvar en el cumplimiento de la misión institucional.

Dicha acción, se revierte de gran importancia al constituirse el proceso de planificación en un conjunto de sistemas para la construcción, seguimiento y evaluación, de información estratégica, con el propósito de contar y mejorar la información para la adecuada toma de decisiones en el Ministerio de Justicia y Paz, donde la planificación actúa como proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, considerando la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

Dicho fortalecimiento es fundamental por ser el proceso donde se establecen las metas y se eligen los medios para alcanzarlas, y por ende donde se evalúa la situación, es decir, los entornos y la realidad, partiendo de una manera sistemática, donde convergen variables sociales, ambientales, recursos materiales, económicos y financieros, así como el tiempo. Lo que permite tomar decisiones y trazar el camino a seguir en la consecución de los objetivos institucionales.

2. FACTORES INTERVINIENTES EN EL CAMBIO

Se plantea a continuación la **normativa vigente y factores que fundamentan la necesidad de fortalecer la dependencia de Planificación Institucional, debido a las nuevas funciones:**

- Que dicha instancia tomando en cuenta sus competencias debe ser fortalecida, dado que una de sus principales funciones es el apoyo a nivel jerárquico superior en los procesos de toma de decisiones, mediante la aplicación de mecanismos de





Oficina de Planificación Institucional

programación, coordinación e información eficiente, para facilitar el funcionamiento del sistema de planificación estratégica y operativa.

- Que de conformidad con el artículo 3 de la Ley de Planificación Nacional No. 5525, todas las unidades u oficinas de planificación de los ministerios constituyen el Sistema Nacional de Planificación. Por lo que, se crean en las instituciones del Sector Público, con carácter general y obligatorio, donde su funcionamiento se sujeta a los lineamientos de política general del Plan Nacional de Desarrollo y a las normas que sobre el particular emita el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, para que las mismas puedan funcionar efectivamente como partes integrantes del Sistema Nacional de Planificación.
- Que de acuerdo con el artículo 4 de la Ley de Planificación Nacional No. 5525, se coordina con el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo, de acuerdo con las normas, disposiciones y lineamientos, el cual se establece como política general.
- Que el Decreto Ejecutivo No. 36464-PLAN, Reforma Plan Nacional de Desarrollo del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, define al Plan Nacional de Desarrollo como un instrumento permanente de gestión gubernamental, donde se definen políticas, orienta, coordina y dirige las prioridades estratégicas de los órganos, entes, así como donde se determinan las prioridades y responsabilidades en la realización de las metas y objetivos propuestos.
- Que en cumplimiento con el Decreto Ejecutivo No. 35755-PLAN, Sistema Nacional de Evaluación, es la instancia de Planificación Institucional quien debe cumplir con los lineamientos establecidos en los procesos de seguimiento y evaluación de los planes sectoriales e institucionales.
- Que de acuerdo con el Decreto Ejecutivo No. 34582-MP-PLAN, Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo, la dependencia de Planificación Institucional actúa como Secretaría Sectorial y Enlace Sectorial ante el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, en el Sector correspondiente, como órgano asesor, coordinador y planificador dependiente de cada Ministro Rector.
- Que de conformidad con el Decreto Ejecutivo No. 36086-MP-PLAN-MTSS, Reforma Reglamento a la Ley Marco para la Transformación Institucional y Reformas a la Ley de Sociedades Anónimas Laborales y Reglamento General del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), la instancia de Planificación Institucional se encuentra vinculada con los procesos de reorganización parcial e integral de la institución.
- Que el artículo 3 del Decreto Ejecutivo No. 33713, Reforma Reglamento a la Ley Marco para la Transformación Institucional y Reformas a la Ley de Sociedades





Oficina de Planificación Institucional

Anónimas Laborales señala que los procesos de organización, transformación o fusión administrativa deben contar con un estudio técnico, conforme la misión de la institución, prioridades del Plan Nacional de Desarrollo, normativa que rige esta instancia, concerniéndole a las oficinas de Planificación Institucional asesorar técnicamente a los Jerarcas en estos procesos.

- Que la Ley General de Control Interno No. 8292, y las Normas de Control Interno para el Sector Público, emiten disposiciones, normas, políticas y directrices que coadyuvan a garantizar la legalidad y eficiencia de los controles internos y el manejo de los fondos públicos. De igual forma, establece lineamientos para la institución, en donde se requiere de profesionales destacados en la función de Gestión de la Calidad, y exista una integralidad en los esfuerzos de la institución en cumplimiento con la Ley.

De la misma Ley el artículo 13 establece deberes del jerarca y de los titulares subordinados orientados hacia el diseño, desarrollo e implementación de sistemas y procesos para la administración del riesgo institucional, en procura del logro de las metas institucionales, y medición del desempeño, dentro del marco de control interno.

El artículo 15 de la Ley en mención define las responsabilidades de los jefes y los titulares subordinados respecto a la documentación, actualización y divulgación de políticas, normas y procedimientos, el diseño, uso de documentos y registros que coadyuvan a la gestión institucional.

De igual forma la misma ley, en el artículo 17 establece el seguimiento del Sistema de Control Interno, en donde se debe evaluar la calidad de la gestión institucional y de las actividades que se realizan dentro de ésta.

- Que la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, aprobada por la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado y por la XVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, año 2008, constituye un marco de referencia que posibilita el desarrollo de procesos de reforma y racionalización en la Administración Pública mediante el uso de técnicas y herramientas de gestión de calidad en el Sector Público.

De igual forma, se promueve el enfoque común sobre la calidad y la excelencia en la gestión pública, que integre las distintas perspectivas políticas y técnicas que se encuentran presentes en los diversos niveles y sectores de la Administración Pública.

Establece un cuerpo de principios y orientaciones que sirvan de referencia a la Administración Pública en la formulación de políticas, planes, modelos y mecanismos que permitan la mejora continua de la calidad de su gestión pública.





Oficina de Planificación Institucional

Propone la adopción de instrumentos que incentiven la mejora de la calidad en la gestión pública, que sean flexibles y adaptables a los diferentes entornos y a sus diversas formas organizativas.

El Capítulo IX establece las orientaciones, acciones e instrumentos para formular políticas y estrategias de calidad en la gestión pública.

- Que el Decreto Ejecutivo No. 35358-MEIC Reglamento sobre el Catálogo de Trámites y Plataforma de Servicios, instaure la obligatoriedad para la Administración Pública de establecer plataformas de servicio que oriente al usuario sobre los trámites, requisitos y procedimientos necesarios, así como la creación del catálogo de procedimientos, trámites y requisitos. Dicha acción es competencia de Planificación Institucional, dado que se encuentra directamente vinculada con la definición y emisión de criterios técnicos sobre los procesos, procedimientos a los usuarios y usuarias del servicio que brinda la institución.
- Que mediante oficio DMJ-0566-03-2010, con fecha 19 de marzo de 2010, el señor Hernando París, Ministro de Justicia y Paz, le asigna a esta dependencia de Planificación Institucional, dirigir y dar seguimiento a los aspectos que establece el Decreto No. 35358-MEIC Reglamento sobre el Catálogo de Trámites y Plataforma de Servicios.
- Que el Decreto Ejecutivo No. 33678 Reglamento sobre los Programas de Mejora Regulatoria y Simplificación de Trámites dentro de la Administración Pública, establece la obligatoriedad de mejorar y simplificar los trámites a lo interno de cada institución. Lo que, se encuentra en vinculación con la definición, seguimiento y evaluación de la efectividad de los procesos, procedimientos y trámites como parte de la gestión y calidad institucional. En el que, es Planificación Institucional quien expone, orienta, asesora y emite criterios técnicos a las dependencias del Ministerio de Justicia y Paz.
- Que de conformidad con la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y su Reglamento Ley No. 8131, se establece la responsabilidad de formular los planes, programas y proyectos, vinculados con el presupuesto institucional.

Dicha normativa se establece como el instrumento que define el marco normativo en materia de planificación, administración financiera y de presupuestos públicos, estableciendo importantes elementos de cambio, entre los cuales destaca la necesidad de buscar mecanismos, que permitan mayor transparencia en la gestión pública asociada a la obligatoriedad de la rendición de cuentas.

Esta Ley establece disposiciones en el Título II, Capítulo único, donde los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos, metas y los productos





Oficina de Planificación Institucional

que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que se encuentren reflejados.

En el Título V, Capítulo I, establece que se debe de presupuestar según la programación, de modo que se reflejen las prioridades y actividades estratégicas, así como los objetivos y las metas del Plan Nacional de Desarrollo; además de cumplir con la ejecución presupuestaria se programe y desarrolle coordinadamente, utilizando los recursos según las posibilidades financieras, la naturaleza de los gastos y los avances en el cumplimiento de los objetivos y las metas.

En el Capítulo II, Sección I referente a la formulación del presupuesto de la República, artículo 33, estipula que el proceso presupuestario se iniciará con la planificación operativa que cada órgano y entidad debe realizar en concordancia con los planes, las políticas y los objetivos institucionales definidos para el periodo, los asuntos coyunturales, la política presupuestaria y los lineamientos establecidos; entre otras disposiciones.

De igual forma, esta Ley, estipula que las entidades públicas presentarán los informes periódicos y finales de evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos, así como los informes de gestión, resultados y rendimiento de cuentas conforme lo estipula el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

Considerando los aspectos anteriores, Planificación Institucional es la instancia responsable de asesorar, coordinar, orientar los procesos de formulación, así como de seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos, correspondientes al ámbito institucional y sectorial.

- Que al formar parte del Sistema Nacional de Planificación, se debe cumplir con la normativa establecida dentro del Sistema Nacional de Inversión Pública, Decreto Ejecutivo No. 34694-PLAN-H Reglamento para la constitución y funcionamiento del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), así como cumplir con las Normas Técnicas, Lineamientos y Procedimientos de Inversión Pública, establecidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. En esta acción Planificación debe actuar como enlace técnico y cumplir con los procesos de fortalecimiento de la inversión, donde se debe contar con personal especializado para facilitar la toma de decisiones en la identificación y ejecución de los proyectos de inversión.
- Que en cumplimiento con el Decreto Ejecutivo No. 35056-PLAN-RE, Reglamento del artículo 11 de la Ley de Planificación Nacional No. 5525, así como la Directriz 030 del 10-09-2008, Directriz para la Remisión de Información Actualizada sobre Acciones de Cooperación no reembolsable, y el oficio DMJ-1564-07-09, con fecha





Oficina de Planificación Institucional

06 de julio de 2009, remitido por la señora Viviana Martín, en su momento como Ministra de Justicia, designa a esta instancia de Planificación Institucional como la encargada de los procesos establecidos en esta normativa.

En el que Planificación Institucional, actúa como enlace ante el Sistema de Enlaces de Cooperación Internacional, con el fin de orientar, y asesorar la cooperación internacional con recursos externos a nivel institucional y sectorial.

- Que en cumplimiento con lo establecido en el Decreto Ejecutivo No. 34418-MP-PLAN, Requisitos sobre la forma y contenido de las Memorias Anuales Institucionales, es Planificación Institucional la instancia que coordina con las dependencias e instancias adscritas al Ministerio la información necesaria, para elaborar y remitir el documento de memoria al Despacho Ministerial para el trámite respectivo ante las Instituciones correspondientes como son Presidencia de la República, Asamblea Legislativa.
- Que Planificación Institucional debe cumplir con todas aquellas funciones y acciones especiales que le establezcan los Jerarcas Institucionales.
- Que Planificación debe formar parte de todas aquellas Comisiones, Equipos de Trabajo que le sean asignados de manera formal por los Jerarcas Institucionales.

3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

a. Ubicación en la estructura organizativa del Ministerio de Justicia y Paz

Es una unidad que se encuentra ubicada en el organigrama en el nivel Staff, debido a sus competencias primordiales de naturaleza asesora al nivel superior de la organización, brindando apoyo al resto de la institución.

Asimismo, se fundamenta su ubicación, dado que tiene la función de apoyar, complementar, guiar y asesorar a los Rectores, Jerarcas y Encargados de tomar las decisiones, incrementando la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos Sectoriales y organizacionales.

Como lo establece la nomenclatura de las estructuras de las instituciones públicas, las unidades de Planificación desarrollan actividades especializadas de consultoría y asesoría, como investigaciones, evaluaciones de los procesos, planeamiento, asesoría, seguimiento y control, entre otros.

De igual forma, se sustenta en el artículo 4 de la Ley de Planificación Nacional No. 5525 donde se señala que: "Los organismos del Sistema Nacional de Planificación dependerán de las autoridades superiores de cada entidad, a saber: el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, del Ministro, las demás unidades u oficinas de planificación,





Oficina de Planificación Institucional

de los Ministros de Gobierno y del personero ejecutivo de más alta jerarquía de las instituciones descentralizadas, según el caso”.

Por lo anterior, esta dependencia de Planificación forma parte del Sistema Nacional de Planificación, según el artículo 3 de la Ley de Planificación Nacional, No. 5525.

b. Misión

Es el órgano coordinador de los procesos de planificación Sectorial e Institucional, que involucra los planes, programas, proyectos y presupuestos, a partir de la aplicación de metodologías participativas e información eficiente, facilitando el funcionamiento del sistema de planificación estratégica y operativa en la toma de decisiones.

c. Visión

Ser la instancia generadora y especializada en los procesos de planificación sectorial e institucional.

d. Valores y Buenas Prácticas

- **Comunicación:** se desarrolla una comunicación fluida y asertiva entre los diferentes niveles con los Jerarcas, Directores, Jefaturas y la instancia de Planificación. Lo que permite mantener y contar con información a los y las funcionarias, y establecer un clima organizacional adecuado en la gestión que se realiza.
- **Trabajo en equipo:** la gestión se realiza de manera interdisciplinaria, con el fin de alcanzar los objetivos y resultados esperados. Lo que genera sentido de pertenencia y compromiso, características que cohesionan mucho más a los miembros del equipo.
- **Excelencia:** la labor se realiza planteando todas aquellas variables o factores necesarios en función de los usuarios. Lo que implica priorizar el desarrollo de la instancia, con el fin de brindar productos y servicios consistentes, donde se fortalecen las capacidades intelectuales, actitudinales y reflexivas del talento humano, con la finalidad de crecer y desempeñarse de una manera eficiente, fijando objetivos, métodos, responsabilidades y condiciones en la realización de las funciones.
- **Calidad:** las actividades que se realizan son analizadas considerando los productos y servicios que se brindan en cumplimiento con la competencia establecida, tomando en cuenta el mejoramiento continuo en la gestión.





Oficina de Planificación Institucional

e. Objetivos

- Apoyar el nivel jerárquico superior Sectorial e Institucional en los procesos de toma de decisiones, mediante la aplicación de mecanismos de programación, coordinación e información eficientes, que faciliten el funcionamiento de un sistema de planificación estratégica y operativa.
- Desarrollar el proceso de planificación a nivel Sectorial e Institucional con criterios de eficiencia, productividad, oportunidad y calidad.
- Ejecutar los procesos establecidos como parte integrante del Sistema Nacional de Planificación, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.
- Realizar los procesos de programación y el presupuesto de acuerdo con las prioridades y requerimientos, en busca de una mayor eficacia, eficiencia y efectividad de los recursos.
- Establecer mecanismos de coordinación flexibles que posibiliten el mantenimiento de canales de comunicación fluidos y permanentes con las instancias Sectoriales e Institucionales.

f. Funciones

Además de las funciones generales establecidas por el Sistema Nacional de Planificación, dentro de las acciones que deberá ejecutar se encuentran las siguientes:

1. Asesorar al superior Jerárquico Sectorial e Institucional en la formulación de políticas, lineamientos y directrices sobre el accionar, facilitando la toma de decisiones.
2. Cumplir con los lineamientos y procedimientos establecidos en el Sistema Nacional de Planificación y Sistema Nacional de Inversión Pública.
3. Fungir como Secretaría Sectorial y Enlace Sectorial, del Sector al que se pertenece.
4. Fungir como Enlace Institucional del Sector al que se pertenece.
5. Proponer y evaluar políticas de acción de acuerdo con las competencias establecidas en el ámbito Sectorial e Institucional.
6. Coordinar el proceso de formulación, seguimiento, ejecución y evaluación de las políticas sectoriales.





Oficina de Planificación Institucional

7. Recopilar, revisar, analizar y procesar la información del Sector al cual se pertenece.
8. Establecer los mecanismos de comunicación en el ámbito Sectorial e Institucional.
9. Recopilar, analizar y procesar la información estratégica para la toma de decisiones de las instancias de decisión del Ministerio de Justicia y Paz, así como de las instancias superiores del Sector a que se pertenece.
10. Definir en conjunto con las autoridades competentes las áreas o ejes estratégicos para el desarrollo de planes, programas y proyectos.
11. Identificar factores endógenos y exógenos de la realidad institucional, que permitan generar una visión integral de los factores que interactúan para la orientación de estudios estratégicos, así como plantear soluciones a los problemas identificados.
12. Asesorar al superior jerárquico en materia de organización interna, gestión institucional y en calidad de los servicios públicos que brinda la institución.
13. Asesorar y apoyar a la Rectoría y Jerarcas institucionales en la toma de decisiones sobre los procesos de inversión pública.
14. Formular, coordinar y definir objetivos, estrategias y planes de acción en las áreas técnicas y administrativas, para el desarrollo y modernización institucional y el mejoramiento de los procedimientos de trabajo.
15. Asesorar y coordinar con las diferentes dependencias para que la planificación efectivamente sea marco para el proceso de elaboración del presupuesto y ejecución presupuestaria.
16. Liderar la coordinación, elaboración, implementación y evaluación de los planes estratégicos y operativos, así como su correspondiente vinculación con el presupuesto, para satisfacer las necesidades institucionales.
17. Incorporar en los programas y proyectos que se lleven a cabo, las orientaciones en cuanto a género, discapacidad, y otros que se consideren pertinentes, en cumplimiento con los lineamientos establecidos por las instancias competentes.
18. Diseñar políticas, normas, procedimientos, mecanismos de medición y seguimiento, con el fin de llevar a cabo el control, monitoreo y evaluación de todas las situaciones que representan riesgos para el cumplimiento de la gestión institucional.





Oficina de Planificación Institucional

19. Establecer mecanismos de coordinación flexibles, que establezcan canales de comunicación fluidos y permanentes con las unidades sustantivas y administrativas de la organización.
20. Diseñar y establecer novedosos modelos de monitoreo y evaluación, con indicadores de calidad y control del desempeño, con el propósito de cumplir con los objetivos sectoriales e institucionales propuestos.
21. Coordinar y elaborar los informes periódicos y finales de evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos, así como los informes de gestión, resultados y rendimiento de cuentas, conforme a las disposiciones existentes, a efectos de que se evalúe la institución en el marco del Sector Público.
22. Coadyuvar en los procedimientos y controles internos según el marco jurídico vigente, para la sana administración de los recursos y eficiente prestación de servicios.
23. Efectuar los estudios pertinentes para modernizar la estructura organizacional y optimizar los recursos humanos disponibles, así como detectar los requerimientos al respecto.
24. Revisar, analizar y recomendar la simplificación de los procesos, subprocesos, etapas o trámites de carácter superfluo y agilizar aquellos de carácter imprescindible para obtener reducción en los tiempos de respuesta en la gestión institucional.
25. Promover la gestión integral de la calidad y la mejora de los servicios que la institución ofrece a la ciudadanía.
26. Establecer un sistema de atención, control, seguimiento, resolución y respuesta oportuna, con el fin de propiciar mejoras en los servicios y retroalimentar a las diferentes unidades administrativas.
27. Revisar y emitir criterio técnico en los procesos y procedimientos dirigidos al usuario externo, mejorando y proporcionando un servicio de calidad.
28. Formular y dar seguimiento al cumplimiento de los convenios inter-institucionales e internacionales que establezca la institución.
29. Elaborar la memoria institucional anual.
30. Cualquier otra propia de su competencia; además de las asignadas por los Superiores Jerárquicos en el ámbito Sectorial e Institucional.





Oficina de Planificación Institucional

g. Cambio de nombre

Se propone el cambio de nombre a Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional. El cambio se fundamenta basado en la normativa establecida, sustentada en el Decreto No. 34582-MP-PLAN. Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo. Donde Planificación Institucional funge como instancia Sectorial.

Como se indica en este documento, en apartados anteriores, de acuerdo con el Decreto No. 34582-MP-PLAN. Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo, artículo 5, Corresponderá a los Ministros Rectores, dirigir y coordinar la realización de las estrategias y las políticas públicas sectoriales de la administración tanto central como descentralizada.

Para el caso que compete, se establece la siguiente rectoría: El Sector Seguridad Ciudadana y Justicia estará bajo la rectoría de la o el Ministro de Seguridad Pública y de la o el Ministro de Justicia y Paz.

Actualmente el Sector Seguridad Ciudadana y Justicia es conformado por las siguientes instancias:

- Ministerio de Justicia y Paz.
- Ministerio de Seguridad Pública.
- Ministerio de Gobernación.
- Dirección General de Migración y Extranjería.
- Instituto Costarricense Sobre Drogas.

De conformidad con el artículo 3, se crean las Secretarías Sectorial en cada sector como órgano asesor, coordinador y planificador dependiente de cada Ministro Rector. Cuando en un sector exista más de un Ministro Rector, cada uno dispondrá de su Secretaría Sectorial pero debiendo cumplir sus funciones de manera conjunta.

Además, de las funciones que cada Ministro Rector asigne, tendrán las siguientes funciones:

- Colaborar en la elaboración del Plan Sectorial de Gobierno para su correspondiente sector con fundamento en el Plan Nacional de Desarrollo y velar por la ejecución de las políticas sectoriales dictadas por el Ministro Rector.
- Coordinar el proceso de planificación, comunicación, seguimiento y evaluación de las políticas sectoriales.
- Diseñar y mantener un sistema de información del sector, incluida aquella sobre cooperación técnica, inversiones y financiamiento externo, con datos oportunos, relevantes y actualizados, que sirvan para asesorar al Ministro Rector en la toma de decisiones sectoriales.





Oficina de Planificación Institucional

- Bajo la dirección del Ministro Rector y en conjunto con los Consejos Sectoriales, dar seguimiento a las políticas sectoriales, fundamentalmente para evitar la duplicidad de funciones y procurar el uso eficiente de los recursos.
- Rendir informes semestrales y anuales ante el Ministro Rector y el Ministro de Planificación Nacional y Política Económica sobre la evolución del sector en el marco de la evaluación del Plan Nacional de Desarrollo, que sirvan para evidenciar el impacto de las estrategias y las políticas que han sido implementadas en el sector.
- Proponer mecanismos para integrar de forma participativa, las opiniones de distintos grupos de interés de la sociedad en asuntos de importancia y vinculación sectorial.
- Atender los lineamientos técnicos y normas de asesoría, información y coordinación emitidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

De igual manera en el ámbito Sectorial se establecen Consejos Sectoriales, como órganos de coordinación y consulta del Ministro Rector, en cuanto a los planes, programas y metas que le corresponde ejecutar a cada sector según las políticas gubernamentales y el Plan Nacional de Desarrollo.

De acuerdo con el artículo 19, los Consejos Sectoriales estarán integrados por:

- El Ministro Rector respectivo, quien lo presidirá. En caso de ser varios los Ministros Rectores de un sector, estos acordarán la presidencia del respectivo Consejo.
- El jerarca de cada institución perteneciente al sector o su representante.
- El representante de la respectiva Secretaría Sectorial.

Dentro de sus funciones se destacan las siguientes:

- Elaborar para la aprobación del Ministro Rector el Plan Sectorial con fundamento en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Elaborar los programas o actividades sectoriales que deban presentar al Ministro Rector las instituciones y órganos del sector.
- Coordinar con los órganos e instituciones del sector la vinculación de los Planes Operativos Institucionales con el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Sectorial.
- Adoptar los acuerdos necesarios para coadyuvar en la ejecución del Plan Sectorial de Gobierno y velar por la ejecución de las políticas sectoriales dictadas por el Ministro Rector.
- Recomendar los cambios necesarios en la ejecución de planes, programas o acciones sectoriales, a fin de ajustar los lineamientos políticos gubernamentales a la realidad sectorial.
- Asesorar y dar apoyo al Ministro Rector en la ejecución de la política y acción del sector.
- Autoevaluar la eficiencia y eficacia de los resultados obtenidos por las instituciones en la ejecución de las estrategias o políticas de su sector, atendiendo la evaluación





Oficina de Planificación Institucional

y seguimiento del Plan Nacional de Desarrollo hecha por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

- Constituir comisiones especiales de trabajo, permanentes o temporales para desarrollar temas específicos de su competencia, coordinar con otros Consejos Sectoriales para evitar cualquier duplicidad; o desarrollar iniciativas que sean pertinentes para la ejecución de la política de gobierno.
- Establecer mecanismos de coordinación intersectorial, para el cumplimiento de metas comunes.

Aunado a lo anterior, el nombre también se fundamenta en lo que establece la Ley 5525, específicamente en el artículo 3 y el artículo 12 que describen lo siguiente:

El primer artículo: Constituirán el Sistema Nacional de Planificación los siguientes organismos:

- a) El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- b) Las Unidades u Oficinas de Planificación de los ministerios, instituciones descentralizadas y entidades públicas locales y regionales.
- c) Los mecanismos de coordinación y asesoría, tales como consejos asesores, comités interinstitucionales, comisiones consultivas y otros.

El segundo establece lo siguiente:

Habrán unidades y oficinas de planificación en los ministerios e instituciones autónomas y semiautónomas. De acuerdo con las necesidades, y por iniciativa del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, se establecerá oficinas integradas por varias unidades de las referidas en el primer párrafo de este artículo, cuando las instituciones correspondientes trabajen en un mismo campo de actividad.

Como se puede observar la normativa destaca que la unidad staff de planificación cumple con lo que se establece en el Decreto No. 34582-MP-PLAN, Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo, dado que funge como Secretaría Sectorial, al ser un órgano asesor, coordinador y planificador. Con dicha labor depende de la Rectoría, desde su constitución como Staff.

Por lo que, funge como instancia staff, asesora de los Jerarcas Institucionales y como Secretaría Sectorial. Donde se destacan dos ámbitos: externo e interno.

En el ámbito interno brinda sus servicios a las autoridades, jerarcas institucionales, direcciones, departamentos, unidades, tanto en el área de Promoción de la Paz Social y Convivencia Ciudadana, como en el Sistema Penitenciario Nacional, el cual cuenta con diversos Programas de Atención desarrollados a nivel regional a través de los Centros de Atención Institucional, Centros de Atención Semi-Institucional, en Comunidad, y Penal





Oficina de Planificación Institucional

Juvenil. De igual forma, brinda sus servicios a las instancias adscritas a la institución de conformidad con las competencias.

En cuanto al ámbito externo, se dirige a los entes rectores de control, dentro de ellas Ministerio de Hacienda, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Contraloría General de la República.

De igual forma, las instituciones involucradas en el Sector Seguridad Ciudadana y Justicia descritas anteriormente. Otras instituciones del Sector Público, sociedad civil en general.

Para mayor desglose referirse al apartado c.2. Organización del trabajo.

h. Propuesta de Unidades, procesos y subprocesos de trabajo

La Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional del Ministerio de Justicia y Paz, se propone desagregarla en dos unidades conformadas por procesos de trabajo. A continuación se muestra el desglose.

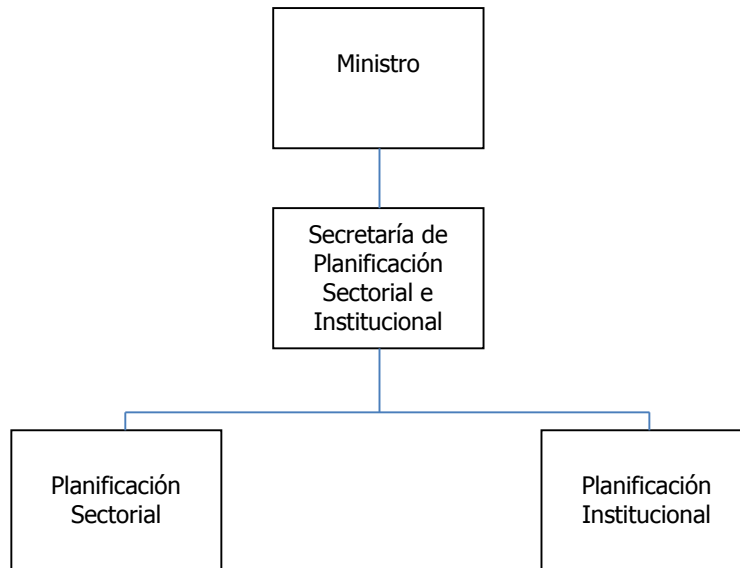
Unidades	Procesos de trabajo
Planificación Sectorial	Programación
	Seguimiento
	Evaluación
Planificación Institucional	Planeamiento Estratégico
	Proyectos Especiales
	Gestión y Calidad Institucional
	Planes y Presupuesto
	Seguimiento y Evaluación





Oficina de Planificación Institucional

i. Propuesta de organigrama



j. Descripción de las funciones de la Jefatura y los Procesos que conforman la Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional.

j.1 Funciones principales de la Jefatura:

- Asesorar al Ministro y Viceministros en la definición, establecimiento de estrategias, objetivos de largo, mediano y corto plazo, así como en las políticas y estrategias para alcanzarlos.
- Asesorar a los Directores, Jefaturas de las diversas dependencias del Ministerio, en aspectos propios de la planificación sectorial e institucional.
- Recopilar, analizar y procesar la información estratégica para la toma de decisiones desde el enfoque sectorial e institucional.
- Dirigir la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo del Sector Seguridad Ciudadana y Justicia.
- Dirigir la elaboración de los planes, programas y proyectos institucionales.
- Planear, programar, dirigir, controlar, dar seguimiento y fiscalizar la formulación, ejecución, evaluación de políticas, estrategias, planes, programas y proyectos.





Oficina de Planificación Institucional

- Revisar, evaluar y proponer políticas para el cumplimiento de las acciones estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo.
- Coordinar y elaborar las propuestas de modificación al Plan Nacional de Desarrollo del Sector, tanto en materia sectorial e institucional.
- Planear, organizar y dirigir los procesos de planificación formal en los niveles organizacionales, centralizados y regionalizados para el fortalecimiento, desarrollo y modernización institucional.
- Programar, organizar y dirigir estudios, análisis y actividades en materia de planificación, desarrollo y modernización, tendientes al cumplimiento de la misión y visión institucionales y a la calidad en la gestión, en respuesta a las necesidades de las personas usuarias.
- Coordinar e integrar la labor de planificación que se realiza, en particular del plan sectorial e institucional y el plan anual operativo o de control de gestión.
- Colaborar con las diferentes dependencias del Ministerio y del Sector para que la planificación efectivamente sea el marco para el proceso de elaboración del plan estratégico, planes anuales, proyectos en vinculación con el presupuesto y la ejecución presupuestaria.
- Asegurar la integración y coordinación de los procesos anuales de planificación y de formulación presupuestaria.
- Desarrollar mecanismos e instrumentos que permitan coordinar adecuadamente con MIDEPLAN, Contraloría General de la República, Ministerio de Hacienda en materias de planificación.
- Gestionar, promover y apoyar la planificación en todos los niveles organizacionales, centralizados y regionalizados, para el desarrollo y modernización en la gestión.
- Elaborar, actualizar, divulgar y aplicar los manuales técnicos y de procedimientos en materia de planificación.
- Fungir como Enlace Sectorial e Institucional del Sector ante MIDEPLAN.
- Actualizar y resguardar las bases de datos oficiales instaladas en los sistemas de información, en materia de planificación sectorial e institucional.
- Desarrollar mecanismos que permitan atender las demandas de información de las diferentes unidades administrativas, así como de las instituciones públicas y público en general.





Oficina de Planificación Institucional

- Coordinar acciones de recolección procesamiento y análisis de la información sobre logros y productos institucionales, así como divulgar sus resultados.
- Formular metodologías que se deberán utilizar en la elaboración de los planes estratégicos operativos, programas y proyectos.
- Asesorar al Ministro y Viceministros en materia de Control Interno.
- Asesorar a los Directores de las dependencias del Ministerio en materia de Control Interno.
- Planear, organizar, dirigir, coordinar y evaluar el Sistema de Control Interno, como parte de las acciones en gestión de la calidad.
- Diseñar, formular e implementar políticas, planes, técnicas procedimientos que permitan el fortalecimiento del Sistema de Control Interno, como parte de las acciones en gestión de la calidad.
- Crear, implementar, supervisar y evaluar métodos y procedimientos de trabajo de las dependencias, a solicitud de los Jerarcas de la Institución, y de las recomendaciones de la Auditoría Interna del Ministerio.
- Coordinar con la Contraloría General de la República lo referente al Sistema de Control Interno.
- Emitir técnicas, procedimientos, actividades, tareas y acciones que permitan la generación, captura, procesamiento y transmisión de información relevante sobre las actividades del Ministerio y los eventos internos y externos que puedan afectar el desempeño institucional.
- Emitir directrices para diseñar, formular e implementar los mecanismos que permitan asegurar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información que se genere, se reciba y comunique.
- Emitir directrices tendientes a desarrollar capacidades en el personal del Ministerio, en materia de planificación y desarrollo institucional.
- Dirigir, supervisar y evaluar la implementación de sistemas de trabajo, procedimientos, métodos y control para la realización de las actividades y solución de los problemas.
- Programar, coordinar, supervisar y evaluar el desarrollo de proyectos e investigaciones especializadas concernientes a un área profesional específica o bien, de carácter interdisciplinario.





Oficina de Planificación Institucional

- Planear, diseñar, formular, dirigir actividades que permitan desarrollar los mecanismos para aplicar control a través de los conceptos costo, cantidad, calidad y tiempo.
- Asignar, orientar y supervisar las labores encomendadas a sus colaboradores, con el propósito de que estas se desarrollen en apego a las normas técnicas y jurídicas vigentes y aplicables a su campo de actividad.
- Organizar, coordinar y supervisar la preparación del material para divulgación e informes técnicos sobre las actividades que se realizan en los procesos a cargo, con el fin de brindar al público en general sobre el quehacer y los servicios que se brindan.
- Atender y resolver consultas que le presentan sus superiores, colaboradores, personal en el ámbito sectorial e institucional, así como público en general.
- Mantener controles sobre los trabajos y garantizar porque éstos se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos.
- Asistir a reuniones, cursos, seminarios y demás actividades derivadas en representación de la parte Sectorial e Institucional cuando los Jerarcas lo estimen conveniente.
- Garantizar por el correcto uso y manejo de los recursos asignados.
- Todas aquellas relacionadas con la materia de planificación y que sean dispuestas por las instancias correspondientes.
- Además, desarrollar las labores administrativas que se derivan de la función.

j.2 Funciones principales del apoyo técnico-administrativo:

- Realizar labores propias de la asistencia secretarial, tales como: atención al usuario y usuaria, gestión de archivo documental, suministro de bienes y servicios, entre otras.

j.3 Características principales de Unidades:

a) Planificación Sectorial:

Objetivo

Asesorar, coordinar y planificar el proceso sectorial, dependiente de cada Ministro Rector, con el propósito de cumplir con la normativa vigente.





Oficina de Planificación Institucional

Propósito

- Asumir las funciones de las Secretarías Sectoriales.
- Apoyar y asesorar a la Rectoría en los procesos sectoriales.

Funciones

- Asumir las funciones de la Secretaría Sectorial.
- Asesorar y apoyar la gestión de la Rectoría Sectorial.
- Coordinar los procesos de formulación, seguimiento y evaluación con los Enlaces Institucionales, de las instancias que conforman el Sector.
- Colaborar en la elaboración del Plan Sectorial de Gobierno para su correspondiente sector con fundamento en el Plan Nacional de Desarrollo y velar por la ejecución de las políticas sectoriales dictadas por el Ministro Rector.
- Coordinar el proceso de planificación, comunicación, seguimiento y evaluación de las políticas sectoriales.
- Diseñar y mantener un sistema de información del sector, incluida aquella sobre cooperación técnica, inversiones y financiamiento externo, con datos oportunos, relevantes y actualizados, que sirvan para asesorar al Ministro Rector en la toma de decisiones sectoriales.
- Bajo la dirección del Ministro Rector y en conjunto con los Consejos Sectoriales, dar seguimiento a las políticas sectoriales, fundamentalmente para evitar la duplicidad de funciones y procurar el uso eficiente de los recursos.
- Rendir informes semestrales y anuales ante el Ministro Rector y el Ministro de Planificación Nacional y Política Económica sobre la evolución del sector en el marco de la evaluación del Plan Nacional de Desarrollo, que sirvan para evidenciar el impacto de las estrategias y las políticas que han sido implementadas en el sector.
- Proponer mecanismos para integrar de forma participativa, las opiniones de distintos grupos de interés de la sociedad en asuntos de importancia y vinculación sectorial.
- Atender los lineamientos técnicos y normas de asesoría, información y coordinación emitidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.





Oficina de Planificación Institucional

- Establecer mecanismos de coordinación intersectorial, para el cumplimiento de metas comunes.
- Formular, actualizar, evaluar y dar seguimiento al Programa Sectorial de Inversión Pública, al Programa Nacional de Inversión Pública y a los proyectos incluidos en el Banco de Proyectos de Inversión Pública que correspondan al sector.
- Facilitar los procesos administrativos para que las Rectorías otorguen el aval y dictamen técnico a los proyectos de inversión pública, conforme con las metodologías y normas establecidas por el Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Contar con un inventario sectorial actualizado de los proyectos de inversión pública, en coordinación con las unidades de Planificación y la Unidad de Inversión Pública de MIDEPLAN.
- Fomentar el adecuado proceso de programación y presupuestación de la inversión pública sectorial.
- Promover la formación de capital humano sectorial en la formulación y evaluación de proyectos.
- Asesorar y apoyar al Ministro Rector, Ministra y a los o las Jerarcas institucionales en la toma de decisiones sobre los procesos de inversión pública.
- Además, de las funciones que los Ministros Rectores asignen.

Productos relevantes

Dentro de los productos que se destacan se encuentran los siguientes:

- Plan Nacional de Desarrollo.
- Plan Sectorial.
- Estrategias sectoriales e intersectoriales.
- Matriz de Programación, Seguimiento y Evaluación Sectorial e Institucional del Plan Nacional de Desarrollo. (MAPSESI).
- Informes de Seguimiento.
- Informes de Evaluación.
- Plan de Inversión Sectorial.





Oficina de Planificación Institucional

- Informe de avance de los proyectos de inversión.
- Informes de evaluación de los proyectos de inversión.
- Análisis y estudios técnicos requeridos.
- Sistematización sobre indicadores en el ámbito sectorial.
- Entre otros.

b) Planificación Institucional:

Las funciones establecidas para el ámbito institucional, se realizarán considerando los siguientes procesos:

- Gestión de Planeamiento Estratégico.
- Gestión de Proyectos Especiales.
- Gestión y Calidad Institucional.
- Gestión de Planes y Presupuesto.
- Gestión de Seguimiento y Evaluación.

Propósitos

- Generar información de interés en el ámbito estratégico y de gestión institucional.
- Analizar, validar, integrar, y consolidar propuestas específicas de planes, programas y proyectos a corto, mediano y largo plazo, en articulación con los recursos financieros.
- Coadyuvar en la implementación de acciones de mejora en la gestión y calidad institucional.
- Impulsar el desarrollo de la modernización institucional.
- Control, seguimiento y evaluación de políticas, objetivos, estrategias, planes, programas y proyectos en el ámbito institucional.
- **Gestión de Planeamiento Estratégico:**

Objetivo

Aportar a los procesos de rendición de cuentas y toma de decisiones, mediante la aplicación de metodologías participativas a partir del análisis de la información estratégica y de gestión institucional.





Oficina de Planificación Institucional

Funciones

Dentro de sus funciones se destacan las siguientes:

- Coordinar el proceso de elaboración y actualización de la planificación estratégica institucional.
- Asesorar a las autoridades superiores en métodos y técnicas de planificación estratégica.
- Participar en el proceso de definición de políticas institucionales, en coordinación con las instancias responsables.
- Analizar variables cuantitativas y cualitativas con visión de futuro para ajustar a la realidad presente, construyendo y proponiendo estrategias de acción tendientes a alcanzar el futuro deseable.
- Elaborar estudios especiales de manera que se aporte información para el proceso de planificación institucional.
- Realizar estudios integrales sobre factores socioeconómicos, políticos y culturales que inciden en la calidad de los resultados de la institución.
- Establecer recomendaciones para la identificación de los objetivos, metas y estrategias de mediano y largo plazo en el ámbito institucional.
- Realizar la planificación estratégica institucional, dentro del marco del Sistema Nacional de Planificación.
- Identificar sistemáticamente las variables internas y externas que pueden afectar la gestión, tanto en sus aspectos positivos como negativos relacionados con la misión institucional.
- Formular y proponer estrategias, para el mejoramiento de la gestión institucional.
- Desarrollar procesos de análisis y de construcción de información para mejorar la información institucional en la toma de decisiones y como parte de las acciones estratégicas.
- Diseñar, mantener y establecer un sistema de información sobre los indicadores de gestión y resultados como parte del proceso de planificación estratégica en el ámbito institucional.
- Elaborar documentos sobre la gestión institucional.





Oficina de Planificación Institucional

- Brindar asesoría y acompañamiento técnico en los diversos procesos desarrollados en el ámbito estratégico institucional.
- Desarrollar los instrumentos necesarios que permitan mejorar el planeamiento en el ámbito estratégico institucional.
- Elaborar la Memoria Institucional.
- Participar en la implementación del sistema de control interno de la institución.
- Cualquier otra labor relacionada con este campo y que asigne la jefatura.
- **Gestión de Proyectos Especiales:**

Objetivo

Formular y desarrollar planes, programas y proyectos que permitan mejorar la gestión institucional.

Funciones

- Diseñar planes, programas y proyectos, en el ámbito institucional.
- Desarrollar y proponer diversas propuestas para el nivel superior de la institución con el propósito de mejorar la gestión institucional.
- Elaborar los proyectos estratégicos en coordinación con las autoridades superiores institucionales.
- Establecer alianzas estratégicas con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para el apoyo de proyectos orientados a las temáticas a desarrollar como parte de las competencias de la institución.
- Establecer los métodos, mecanismos, instrumentos necesarios para mejorar el desarrollo de programas y proyectos, que permitan mejorar la gestión institucional.
- Analizar procesos aplicados en el ámbito institucional sobre la temática de los programas y proyectos.
- Participar en el diseño de políticas y planes de acción en coordinación con instituciones de gobierno y otras entidades.
- Implementar las herramientas necesarias para el desarrollo de los programas y proyectos en coordinación con las instancias involucradas, con el fin de mejorar los procesos de formulación de los programas y proyectos estratégicos institucionales.





Oficina de Planificación Institucional

- Analizar las variables cuantitativas y cualitativas, que permitan estudiar la factibilidad y viabilidad de los proyectos.
- Orientar, asesorar sobre la elaboración de planes, programas y proyectos en el ámbito institucional.
- Recomendar mejoras sobre los proyectos a desarrollar por las dependencias ejecutoras.
- Identificar sistemáticamente variables internas y externas que puedan afectar el desarrollo de los proyectos, revisando en conjunto con las instancias ejecutoras la información y los resultados obtenidos.
- Coordinar con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales diversas acciones en el desarrollo y aplicabilidad de los programas y proyectos.
- Aportar criterio técnico en los diversos temas, con el propósito de coadyuvar en los programas y proyectos institucionales.
- Resolver los requerimientos de las personas usuarias, con el propósito de brindar un servicio de calidad.
- Elaborar informes y evaluaciones técnicas para la toma de decisiones, sobre la temática que se desarrolla.
- Participar en la implementación del sistema de control interno Institucional.
- Ejecutar otras tareas relacionadas con el área de trabajo.
- **Gestión y Calidad Institucional:**

Objetivo

Promover la gestión integral, calidad y mejora continua en los servicios que brinda la institución.

Funciones

- Coadyuvar en la gestión integral, calidad y la mejora continua de los servicios que la institución ofrece a la ciudadanía.
- Asesorar sobre el diseño, elaboración y actualización de manuales de procesos de la institución, así como su revisión técnica.





Oficina de Planificación Institucional

- Generar y mantener actualizados la base de datos sobre la estructura, procesos y manuales institucionales.
- Propiciar una cultura de autoevaluación como instrumento para el desarrollo de la organización, focalizada hacia el logro de resultados y la satisfacción de las expectativas y necesidades de la ciudadanía.
- Proponer la adopción de instrumentos que incentiven la mejora de la calidad en la gestión de la institución.
- Proponer y recomendar mecanismos de control interno y valoración de riesgos en la gestión institucional.
- Diseñar, gestionar y mejorar los procesos institucionales claves para llevar a cabo un sistema de trabajo que permita responder a la ciudadanía y alcanzar los objetivos organizacionales.
- Examinar el desempeño organizacional para mejorar los resultados institucionales.
- Revisar, analizar y recomendar la simplificación de los procesos, subprocesos, etapas o trámites de carácter superfluo y agilizar aquellos de carácter imprescindible para obtener reducción en los tiempos de respuesta en la gestión institucional, dirigidos a usuarios internos como externos.
- Diseñar mecanismos de control y evaluación de sistemas, métodos y procesos.
- Promover el desarrollo de la estructura organizativa institucional, de acuerdo con los sistemas, métodos, procesos y técnicas modernas.
- Realizar y dar seguimiento al estudio respectivo para la reorganización parcial e integral y desarrollo de la institución, de acuerdo con el análisis de procesos.
- Mantener los instrumentos referentes a la estructura organizacional actualizados.
- Elaborar en conjunto con las instancias correspondientes, los manuales e instructivos a nivel institucional, y mantenerlos actualizados.
- Coordinar y participar en actividades de capacitación y divulgación de leyes, normas técnicas, metodologías y procedimientos relacionados con el control interno, como parte de la gestión y calidad institucional.
- Analizar y evaluar los procesos y procedimientos aplicados en la gestión institucional, sobre comunicación y divulgación de la información, para mejorar la calidad del servicio que resulte de manera positiva en la gestión de la calidad.





Oficina de Planificación Institucional

- Establecer los mecanismos, métodos, instrumentos de divulgación de información sobre la gestión institucional.
- Implementar acciones que ofrezcan al usuario información ágil y oportuna de los servicios brindados por la institución.
- Elaborar y remitir de manera constante información sobre la gestión institucional.
- Establecer las herramientas, metodologías necesarias para el manejo de la información en el ámbito estratégico de la institución, así como para brindar los servicios, trámites, procedimientos dirigidos al usuario tanto interno como externo.
- Informar y difundir las actividades de la institución a través de los diferentes medios de comunicación a nivel institucional, como parte del proceso de rendición de cuentas y transparencia en la gestión institucional.
- Coordinar aquellas acciones que impliquen brindar al usuario un mejor servicio de la información, con las instancias correspondientes.
- Brindar a los usuarios internos y externos la información institucional como parte de la transparencia en la gestión.
- Formar parte de las diversas actividades que establezca y requieran de la colaboración los superiores jerárquicos.
- Promover ayuda técnica en cuanto a la identidad institucional, con el fin de fortalecer la cultura organizacional.
- Atender los requerimientos o consultas de los usuarios y resolver problemas diversos relacionados con los procesos o procedimientos que intervienen en la gestión Institucional.
- Cualquier otra labor relacionada con este campo de actividad y que le asigne la jefatura.
- **Gestión de Planes y Presupuesto:**

Objetivo

Coadyuvar en la elaboración y control de los planes, programas y proyectos a corto, mediano y largo plazo en vinculación con los recursos financieros correspondientes a la institución.





Oficina de Planificación Institucional

Funciones

- Coordinar la elaboración de los planes, programas y proyectos a corto, mediano y largo plazo, en coordinación con la normativa vigente en vinculación con los recursos financieros.
- Coordinar con las instancias ejecutoras los procesos de programación de manera que se cuente con planes, programas y proyectos vinculados con el presupuesto institucional o con recursos externos.
- Analizar la estructura programática presupuestaria de la institución, con el fin de promover acciones de mejora continua en la gestión, elaborando las propuestas y recomendaciones en este nivel conjuntamente con las instancias ejecutoras.
- Asesorar, orientar y coadyuvar a las dependencias de la institución, en la formulación de planes de trabajo; y verificar que éstos respondan a los objetivos y metas establecidas a nivel institucional en relación con el presupuesto.
- Coadyuvar en la elaboración de propuestas técnicas, diseño, ejecución en el proceso del presupuesto de las distintas Unidades Administrativas, con el objetivo de lograr que los planes, programas y proyectos se articulen con los presupuestos institucionales.
- Mantener estrecha coordinación con las diferentes instancias responsables de la ejecución de los planes, programas y proyectos, así como con los programas presupuestarios establecidos en la institución.
- Fortalecer el proceso de programación y presupuesto de inversión a nivel institucional.
- Elaborar el anteproyecto de inversión pública, de acuerdo con las directrices del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Diseñar, mantener y establecer un sistema de información para la elaboración de los planes, programas y proyectos.
- Contar con un inventario institucional actualizado de los proyectos de inversión.
- Elaborar proyecciones económico-financieras que se requieran para el diseño, aprobación y ejecución de los planes, programas y proyectos.
- Realizar informes sobre la ejecución presupuestaria en relación con la programación institucional.





Oficina de Planificación Institucional

- Desarrollar, implementar y actualizar las metodologías e instrumentos requeridos para orientar el proceso programático y presupuestario.
- Elaborar y analizar información con enfoque institucional, mediante la elaboración de informes y evaluaciones, con el fin de brindar insumos a los Jerarcas para la toma de decisiones sobre la temática que se debe desarrollar.
- Verificar y controlar que la ejecución del presupuesto se realice conforme las normas y políticas que lo rigen.
- Efectuar estudios sobre el comportamiento de las partidas y sub partidas del presupuesto en el ámbito institucional, promoviendo recomendaciones para mejorar los procesos de ejecución articuladas a las prioridades, objetivos y metas institucionales.
- Atender los requerimientos y consultas de los distintos usuarios, así como resolver problemas diversos en lo que respecta al proceso de análisis y evaluación de los recursos financieros institucionales.
- Promover a nivel institucional la gestión de las relaciones internacionales y de Cooperación Internacional, con el fin de mejorar el impacto en favor de los objetivos institucionales.
- Realizar las coordinaciones correspondientes con la instancia rectora, en los procesos de cooperación internacional.
- Realizar y mantener actualizado los planes o acciones institucionales que se ejecutan mediante los recursos no reembolsables.
- Efectuar los procesos que se desarrollan en el ámbito de la cooperación internacional, aplicables en la institución.
- Participar en la implementación del sistema de control interno institucional.
- Cualquier otra labor relacionada con este campo y que le asigne la jefatura.
- **Gestión de Seguimiento y Evaluación:**

Objetivo

Desarrollar acciones de seguimiento y evaluación sobre la gestión institucional, con el fin de fortalecer el proceso de toma de decisiones y rendición de cuentas y promover una cultura de responsabilidad y transparencia en el ámbito institucional.





Oficina de Planificación Institucional

Funciones

- Dirigir el proceso de seguimiento y evaluación de la gestión institucional.
- Dar seguimiento y evaluar los planes, programas y proyectos institucionales.
- Establecer lineamientos y procedimientos técnicos para orientar el proceso de seguimiento y evaluación del accionar institucional.
- Realizar las evaluaciones vinculadas con la programación de los diferentes programas.
- Evaluar las acciones estratégicas en el ámbito institucional incorporadas en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Desarrollar, implementar y actualizar las metodologías e instrumentos requeridos para promover el seguimiento y la evaluación de la gestión institucional como parte de la rendición de cuentas, en el ámbito institucional.
- Proveer colaboración técnica en los diferentes análisis que se realizan como parte del proceso de seguimiento y evaluación en la gestión institucional.
- Verificar en conjunto con las instancias ejecutoras los resultados obtenidos en el seguimiento y evaluación de las metas de los indicadores establecidos.
- Informar las debilidades, avances críticos, deficiencias detectadas en los procesos de seguimiento y ejecución de los planes, programas y proyectos.
- Preparar los informes periódicos sobre el seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos, de acuerdo con los lineamientos técnicos y metodológicos establecidos, como parte de la rendición de cuentas, dirigidos a las instancias superiores internas, así como instancias externas como Asamblea Legislativa, MIDEPLAN, Ministerio de Hacienda, Dirección General de Presupuesto Nacional, Contraloría General de la República, Presidencia de la República.
- Realizar, en conjunto con las unidades ejecutoras institucionales de proyectos la evaluación de los proyectos de inversión pública, conforme a las metodologías y normas establecidas por el Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Participar en la implementación del sistema de control interno institucional.
- Cualquier otra tarea relativa al seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos que se llevan a cabo, así como la función que asigne la jefatura.





Oficina de Planificación Institucional

Productos relevantes

Dentro de los productos que se destacan como parte de Planificación Institucional, se encuentran los siguientes:

- Acciones estratégicas institucionales incorporadas en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Plan Estratégico Institucional.
- Plan Operativo Institucional.
- Plan de Control de Gestión Institucional.
- Plan de Inversión Institucional.
- Estrategias Institucionales.
- Matriz de Anual de Programación Institucional. (MAPI).
- Estudios específicos requeridos.
- Elaboración de proyectos estratégicos.
- Seguimiento de los proyectos estratégicos.
- Informes de Seguimiento.
- Informes de Evaluación.
- Informe de avance de los proyectos de inversión.
- Informes de evaluación de los proyectos de inversión.
- Análisis y estudios técnicos requeridos.
- Sistematización sobre indicadores en el ámbito institucional.
- Seguimiento del avance y ejecución de los indicadores establecidos.
- Proceso de autoevaluación de control interno.
- Proceso de valoración de riesgo.
- Manuales de procesos revisados y analizados.





Oficina de Planificación Institucional

- Procedimientos de servicios a usuarios internos y externos.
- Sistematización de la información.
- Mejora en los mecanismos de información.
- Entre otros.

j.4 Necesidad del Recurso Humano:

En cuanto al recurso humano, se propone continuar trabajando de manera interdisciplinaria, así como gestionar la participación del personal que conforma Planificación en diversos procesos, de manera de cumplir a cabalidad con las competencias establecidas.

Sin embargo, un aspecto que fortalece la gestión de Planificación es gestionar ante el Servicio Civil la necesidad de contar con su personal en propiedad, dado que de ocho funcionarios en total, cinco se encuentran de manera interina.

De igual forma, es necesario mejorar la clasificación de los puestos en función de la distribución de responsabilidades y las funciones, de acuerdo con la propuesta de reorganización de esta instancia.

Para cumplir con los objetivos asignados tanto en el ámbito sectorial como institucional, se requiere de mayor apoyo a nivel de recursos humanos, no obstante, el contar con nuevas plazas quedará sujeto a la disponibilidad presupuestaria de la Institución y las directrices del Ministerio de Hacienda, así como a las directrices de la Presidencia de la República.

