



11 de diciembre de 2020
MIDEPLAN-AME-OF-0121-2020

Señora
María del Pilar Garrido Gonzalo
Ministra

Estimada Señora:

Me complace saludarle y aprovecho la oportunidad para reiterarle mi apoyo y del Área que dirijo para los retos de modernización y reforma del Estado que requiere el país en la actualidad. En días pasados, mediante oficio MIDEPLAN-DM-OF-1533-2020 del 9 de noviembre del 2020, se me indicó la satisfacción de su Despacho respecto a los resultados que ha estado generando esta Área en beneficio de la Administración Pública, la modernización del Estado y el cumplimiento de la normativa jurídica, gracias al apoyo, compromiso y dedicación del suscrito y las demás personas funcionarias que integramos el Área. Asimismo, se brinda respuesta a los oficios MIDEPLAN-AME-OF-0023-2020 y MIDEPLAN-AME-OF-0024-2020, en los cuales se plantearon ajustes necesarios a la planificación y programación 2020 de esta Área.

Al respecto, quiero agradecer la confianza depositada en nosotros, quienes con total disposición tenemos como propósito orientar a la Administración Pública a generar el valor público que requiere la ciudadanía, generando los bienes y servicios que logren satisfacer las necesidades y requerimiento de las personas usuarios y población en general.

Por otra parte, en cuanto a la programación de los productos realizada en el oficio MIDEPLAN-DM-OF-1533-2020 se desea plantear las siguientes observaciones:

Unidad de Reforma Institucional.

1. Definición de requisitos para la admisibilidad de reorganizaciones. (febrero 2021)

En cuanto a este producto debe señalarse, que los requisitos de admisibilidad de las propuestas de reorganización administrativa se encuentran definidos desde el año 2007, en los Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas, ante lo que es preciso aclarar a qué se refiere específicamente, la definición solicitada.

Adicionalmente, el presente año se realizó el levantamiento del procedimiento de reorganización administrativa, el cual fue remitido a la Unidad de Planificación

Institucional en abril del 2020 y revisado en su momento por parte ese Despacho, para la aprobación correspondiente; procedimiento que incorpora los requisitos de admisibilidad de las propuestas de reorganización.

2. Reglamento que defina el proceso y plazo de las reorganizaciones. (marzo 2021)

Tal como se señala en punto anterior, este año se realizó el levantamiento del procedimiento de reorganización administrativa, el cual fue remitido a la Unidad de Planificación Institucional en abril del 2020 y revisado en su momento por parte de ese Despacho para la correspondiente aprobación. En este procedimiento se explica el paso a paso y se han definido los plazos de resolución de las reorganizaciones administrativas. Adicionalmente, desde el 2008 existe el documento denominado “*Lineamientos y Macro proceso de Reorganizaciones Administrativas*” –disponible en el sitio web del Ministerio-, en el cual se explica el procedimiento –paso a paso- de una reorganización administrativa, así como los roles que ejerce cada institución participante.

Dado que un proceso constituye propiamente una actividad administrativa, no se considera pertinente que se regule mediante un decreto ejecutivo (reglamento), ya que las modificaciones en el procedimiento exigen contar con un instrumento regulatorio que brinde la mayor flexibilidad en la implementación de éstas, ante lo que se solicita valorar este producto, específicamente en cuanto a los plazos, tal como se definió en el procedimiento establecido.

3. Actualización de la guía de organización por procesos a luz del modelo. (abril 2021)

En el presenta año, se procedió con la revisión de la Guía por Procesos, teniendo un borrador de instrumento, la cual se encuentra en fase de revisión y se espera que en las próximas semanas presentarse ante su Despacho para la revisión correspondiente.

4. Nueva metodología POI vinculada con Estructuras Programáticas (Mideplan-Hacienda). (agosto 2021)

El Área en este 2020, ha trabajado en una Metodología de Planificación Operativa, la cual se espera remitir a revisión de su Despacho en las próximas semanas, sin embargo, debe revisarse la intención de vincularla a la Guía de Estructuras Programáticas.

En primer lugar, porque la estructura programática es la que debe vincularse a la metodología de planificación operativa y no al revés, ya que el presupuesto debe estar asociado a la planificación, y, en segundo lugar, porque se tiene

conocimiento de que esta Guía se encuentra en una fase de plan piloto, es decir no se encuentra concluida, ni oficializada.

En todo caso vale mencionar que, conforme a lo establecido en la calendarización esta propuesta de Metodología dependerá en alguna medida de la oficialización, no obstante, debe considerarse, que el desarrollo de la citada Guía no es responsabilidad de esta Área.

5. Estudio de caso de reestructuraciones. (noviembre 2021)

En cuanto a este producto, se requiere que se detalle con más precisión y se aclare, qué es lo que el Despacho estima debe contener el estudio y tener una orientación más comprensible para dirigir los esfuerzos de su elaboración a los objetivos deseados. Por lo que resulta pertinente que mediante al señor Rolando Hidalgo Ramírez, como asesor designado, se amplíe la información respectiva.

Si debe indicarse, que esta Área en el presenta año ha venido brindado seguimiento a la implementación de algunas reorganizaciones administrativas aprobadas, lo cual se ha venido reportando en los informes trimestrales del PTAI.

Unidad de Estudios Especiales.

1. Diseño institucional - Órganos desconcentrados (Proyecto de Ley) (enero 2021)

En la calendarización remitida, se encuentra una etapa denominada “*Grupo II*” lo cual no se comprende y no se han brindado las instrucciones a la Unidad respecto a este “*segundo grupo*”, siendo que en el oficio se le asigna en el marco general de “*Órganos Desconcentrados*”, pero en el Excel se asigna a “*Rectorías*”, por lo que se ocupa que se aclare esta asignación y a qué corresponde precisamente.

Existe la posibilidad de que se refiera al “*Grupo II*” de órganos desconcentrados que se iban a intervenir por medio de un proyecto de ley, no obstante, ni siquiera a la fecha se ha enviado el primer proyecto de ley con el “*Grupo I*”, por lo que se requiere mayor información para tener certeza sobre esta actividad y poder generar el producto que el despacho solicita.

2. Estudio de rectorías. (abril 2021)

En el oficio aparece una “*Caja de Herramientas*” sobre rectorías, el cual realmente se llama “*Protocolo de Rectorías*”, el cual será entregado según PTI en diciembre de 2020 y no en abril de 2021 como señala el oficio. En las próximas semanas se remitirán el producto de “*Estudio de Rectorías*” y el mencionado protocolo, para su estimable consideración.

3. Transformación de juntas directivas de órganos desconcentrados, para ser consejos consultivos. (junio 2021)

El documento de transformación de “*Juntas Directivas a Consejos*” (entiéndase como jerarquías de desconcentradas) se debía entregar según PTI en setiembre de 2020. Este documento fue entregado el pasado 29 de noviembre y no en junio del 2021 como indica el oficio.

En este último caso, no es claro si se refiere a la investigación como tal, o bien a algún proyecto de ley derivado de la investigación, lo que sí es claro, es que la investigación referida fue entregada en noviembre de este año.

Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios.

1. Definir realización de realización del Premio Nacional a la Calidad. (cancelado)

Este programa se desarrolla de forma compartida con la Dirección General de Servicio Civil (DGSC), de acuerdo con lo establecido en el Decreto Ejecutivo 37611-MP-PLAN-MEIC, en este sentido, se recomienda que se elabore un oficio por parte de la señora ministra, en el cual se comunique al señor Alfredo Hasbun Camacho, como director de dicho órgano, la decisión de postergar indefinidamente el mismo y justificando las razones que llevaron a dicha decisión.

Para estos efectos, se ha elaborado un borrador de respuesta, para que el despacho ministerial la pueda valorar y se remita conforme a su consideración.

2. Implementación de la metodología de evaluación de la calidad de los servicios con las contralorías de servicios. (diciembre 2021)

La implementación de la metodología referida fue reprogramada por su Despacho en el oficio que respondo, con posterioridad al 31 de marzo del próximo año, puesto que la fecha programada para su publicación corresponde a ese día.

Debo aclarar, que, dado que la propuesta de metodología fue retomada por su Despacho en el segundo semestre del presente año, remitiéndose las observaciones del señor Adrián Morera conjuntamente con las de la Secretaría en el mes de agosto pasado, le manifiesto que se imposibilitó para este año la implementación de la misma.

La Secretaría en correo electrónico del pasado 31 de agosto, señaló que producto de la revisión efectuada a la metodología realizada en su momento, la misma,

presenta numerosas oportunidades de mejora que dejan ver que no está lista para su oficialización. No obstante, según lo señalado en la calendarización, se tiene la expectativa de que su publicación se dé para el 31 de marzo del 2021. De ahí, que es nuestra responsabilidad señalar, que la Secretaría tiene responsabilidades ya definidas en el plan de trabajo para el primer trimestre del próximo año y con lo que se cuenta en recurso humano, son dos funcionarias y respecto al producto -a entregar en los próximos días- es con un borrador final de la metodología mencionada, que debe ser objeto de revisión y consulta para su mejoramiento previo a su publicación, por lo que resulta ligero comprometerse a que el citado producto pueda publicarse en la fecha prevista por su Despacho; solicito reconsiderar tal fecha de publicación. Catálogo de bienes y servicios. (setiembre 2021)

Este producto tal cual se propone en dicha programación, estima que se disponga de un catálogo completo y concluido al mes de setiembre, una vez que la metodología sea validada y publicada en el mes de agosto, lo cual no resulta factible, en el entendido de que su construcción requiere de diferentes acciones de coordinación con las instituciones, trabajo conjunto y acuerdos, por ende es un trabajo progresivo que no se concretaría en razón de un mes. A saber, la construcción de este producto requiere de las siguientes acciones como mínimo:

- Validación de la metodología y aplicación de prueba piloto.
- Incorporación de mejoras y adaptación de la metodología producto de la implementación del piloto, para su debida publicación y oficialización.
- Definición de una estrategia de abordaje, en la cual se establezcan bloques de instituciones para su participación.
- Trabajo conjunto con equipos institucionales, para la identificación de los bienes y servicios organizacionales, incorporándolos posteriormente al catálogo que se construye.

De esta forma, se solicita valorar la fecha de presentación del producto, de manera que, se realice por etapas o por grupos de instituciones y no como un catálogo que integre la información de las 330 instituciones públicas, tal y como parece que se propone.

3. Índice de productividad institucional. (diciembre 2021)

En cuanto a este índice, se requiere que se detalle con más precisión y se aclare, qué es lo que el Despacho estima debe contener el mismo, de manera que se tenga una orientación más comprensible para dirigir los esfuerzos de su elaboración a los objetivos deseados. Por lo que resulta pertinente solicitar a la señora Yira Rodríguez Pérez, como asesora designada, se amplíe la información al respecto.

No obstante, debo traer a colación lo manifestado por esta Gerencia mediante oficio MIDEPLAN-AME-OF-0032-2020 del 20 de abril del 2020, que en lo conducente establece:

“ ...

- ***El Índice de Productividad Institucional***, que lo interpreto, como parte de los componentes de la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos, constituye un producto que a criterio de la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios y el suscrito, debe ser ejecutado por la Dirección General de Servicio Civil con el apoyo del Área de Evaluación y Seguimiento, como las instancias especializadas en el tema.

Desde mi percepción, se ha identificado erróneamente a las Contralorías de Servicios como parte coadyuvante en el proceso de evaluación del desempeño, partiendo de que deben generar una evaluación de la percepción de los servicios institucionales, como un criterio a considerar en la determinación de la calificación del desempeño de los funcionarios públicos.

Es criterio del suscrito, que la evaluación del desempeño debe practicarse en función del cumplimiento de objetivos, metas y productos institucionales dentro del plazo de un año, que se alcanzan mediante la planificación operativa institucional, determinando los funcionarios responsables de realizar las actividades, de conformidad con plazos establecidos. De esta manera, la productividad del funcionario se mide en razón de las metas alcanzadas anualmente, relativas a los productos en que participa de acuerdo al plan de trabajo, sin perjuicio de cambios que puedan suceder en el camino.

La percepción del ciudadano por su parte, resulta óptima en la evaluación de los servicios públicos, tal como se plantea en la metodología de evaluación presentada a su Despacho para la aprobación respectiva. No para evaluar el desempeño de los funcionarios. Se requerirá un mejoramiento significativo en la gestión institucional, que puede alcanzarse a largo plazo con la implementación del Modelo de Mejoramiento de la Gestión Institucional, que permita impregnar de calidad, los servicios públicos y se genere un cambio en la percepción ciudadana.

Si bien, no es propio del presente asunto, en razón de tales argumentos y de la importancia del tema, debo instarle respetuosamente, a la modificación del decreto ejecutivo vigente relativo a la evaluación del desempeño, a fin de eliminar como criterio de esa evaluación, la percepción ciudadana, además de la participación del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios en tal proceso.

Tal evaluación, es un asunto enteramente individual, en función de la labor desempeñada por el funcionario de conformidad con su plan de trabajo. En tanto, la percepción ciudadana es propia para medir la gestión institucional como el

quehacer de la organización, en función de los servicios que se prestan y los resultados generados, tal como se señaló líneas atrás...

En este orden, se transcribe lo manifestado por el suscrito en oficio MIDEPLAN-AME-OF-0039-2020 del 10 de junio del 2020, que en lo conducente establece:

“... Al respecto les manifiesto, que la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios en la persona del suscrito, ha planteado su desacuerdo ante la señora ministra, como jefarca del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios, sobre la participación directa de estas instancias en el proceso de evaluación del desempeño de los funcionarios públicos, partiendo de una percepción de los usuarios sobre la prestación de los servicios institucionales.

Específicamente, se considera que esta percepción no es una variable que resulte óptimo aplicar en la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos, ya que la Ley 9158 en su numeral 14, establece que la evaluación de los servicios prestados a cargo de los Contralores, utilizará la percepción del usuario propiamente para obtener su opinión sobre la prestación del servicio, en razón de una mejora del mismo y no para ser utilizada en la evaluación del desempeño laboral de los servidores, el cual se mide en función del Plan de Trabajo de las instituciones, que establece tareas, plazos de entrega de productos y los colaboradores responsables. Además, de otras características que evalúan al servidor.

Ello con fundamento en la ley 9635 “Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas”, que estable categóricamente en sus numerales 47 y 48 lo siguiente, respectivamente: “Fundamento metodológico para la evaluación del desempeño. La evaluación del desempeño de los funcionarios se fundamentará en indicadores cuantitativos de cumplimiento de metas individuales de productos y servicios prestados, vinculados a los procesos y los proyectos que realice la dependencia a la que pertenece, y la del cuerpo gerencial en todos sus niveles para el cumplimiento de las metas y los objetivos institucionales” (...). “Criterios para la evaluación del desempeño. Cada jefatura de la Administración Pública, al inicio del año, deberá asignar y distribuir a todos los funcionarios entre los procesos, proyectos, productos y servicios de la dependencia, estableciendo plazos de entrega y tiempo estimado para su elaboración. Será responsabilidad de cada superior jerárquico dar seguimiento a este plan de trabajo anual; su incumplimiento será considerado falta grave de conformidad con la normativa aplicable” (la cursiva es propia).

Asimismo, el numeral 49 de dicho cuerpo normativo, establece en lo pertinente: “...Anualmente, la Dirección General de Servicio Civil determina los lineamientos técnicos y metodológicos para la aplicación de los instrumentos de evaluación del desempeño, los cuales serán de acatamiento obligatorio...” (la cursiva es propia).

En este contexto legal, se está solicitando a la señora ministra interponer sus buenos oficios, a fin de modificar el Decreto Ejecutivo 42087MP-PLAN, de manera que se elimine la percepción de los usuarios sobre los servicios prestados por las instituciones, como una variable para evaluar el desempeño de los servidores públicos, por improcedente y contrario a lo establecido en la ley supra citada, así como ajeno a las competencias dadas por la ley 9158 al Sistema y a las Contralorías de Servicios.

La evaluación del desempeño es competencia propia de la Dirección General de Servicio Civil y el fundamento metodológico y criterios para la evaluación del desempeño, ya fueron definidos conforme la normativa citada anteriormente...”

Es preciso aclarar, que la evaluación de la calidad en los servicios públicos puede sustentarse en la percepción de la persona usuaria de los mismos, por tratarse de una evaluación del producto institucional. En tanto, la evaluación del desempeño, que podría ubicarse en el nivel de micro calidad por corresponder a lo interno de la organización, constituye propiamente una evaluación individual del servidor, en razón de la gestión laboral realizada en determinado plazo, generalmente, un año.

Por otra parte, no se puede omitir que adicional a los puntos ya citados, existe el compromiso anual de cumplir con las funciones estipuladas en el artículo 9 de la Ley 9158 “*Ley Reguladora del Sistema Nacional de Contraloría de Servicios*”, para esta Secretaría, mismas que de igual forma, deben reflejarse en la calendarización y se puntualizan seguidamente:

- a. **Informe Anual de Gestión del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios 2020:** considerando que a la fecha el Sistema se integra por 91 CS y que cada institución debe presentar 2 informes (CS y jerarcas), esto conlleva entre otras cosas el procesamiento y análisis de la información así como la construcción del documento, lo cual demanda tiempo significativo. Aunado a esto, debe tomarse en cuenta que este producto se encuentra en una etapa de transición para su registro digital en el Sistema Delphos, cuyo cambio implicará mayor dedicación de nuestra parte, para un resultado exitoso.
- b. **Asistencia Técnica:** comprende lo relativo a talleres de inducción virtual que responden en función de la demanda que se presente, atención de consultas de CS y otras partes interesadas, capacitaciones, visitas y acompañamiento (de momento virtual por la pandemia).

Lo anterior sin dejar de lado, la importancia que reviste para esta unidad el colaborar en la elaboración de productos del AME, de forma conjunta con las otras unidades, lo cual contribuye a la generación de una visión integral y realimentación del conocimiento de los compañeros en las diferentes materias que se abordan.

Secretaría Técnica del Proceso de Transferencia de Competencias y Recursos.

1. Continuar con la implementación del proceso de transferencia de competencias y recursos del Poder Ejecutivo a los Municipalidades.(diciembre 2021)

En cuanto a la propuesta de Reglamento del Principio de Subsidiariedad, según consta en los oficios MIDEPLAN-AME-OF-0087-2020 y MIDEPLAN-AME-OF-0103-2020 del 18 de agosto de 2020 y 5 de octubre de 2020 respectivamente, se ha cumplido con dicho producto, el cual se remitió a revisión por parte del despacho ministerial.

No se omite en manifestar, que en en la página electrónica de MIDEPLAN, se está planteando consulta pública, a fin de considerar las observaciones remitidas por los actores consultados, según corresponde.

Por otra parte, respecto a la **Etapas de Estudios de medición de las capacidades de gestión municipal**, establecida en la calendarización remitida adjunta al oficio MIDEPLAN-DM-OF-1533-2020, se debe informar que el procedimiento que se está utilizando para tal fin, es la metodología empleada para la elaboración del estudio de brechas, la cual consiste en la aplicación de siete formularios en línea denominada “*Valoración de los elementos que integran la gestión institucional para conocer la capacidad de gestión de las municipalidades*”, es decir, se está utilizando las herramientas que brinda el propio Modelo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional para cumplir con este fin, contando con una calendarización propia para abarcar a la mayor cantidad de Gobiernos Locales en el corto plazo.

Sobre la **Etapas de Implementación del programa para el mejoramiento de la capacidad de gestión municipal**, la misma se ejecutara conforme a como se ha venido desarrollando, es decir, en apego a la normativa Mideplan procederá en coordinación con los entes competentes, la implementación de las acciones de capacitación que contendrá el documento del Programa 2021.

Finalmente, se incluye dentro del plan de trabajo de la STEPT del 2021, la ejecución del curso de **Planificación Municipal de corto plazo**, el cual busca fortalecer la gestión de planificación en las municipalidades mediante el conocimiento y las herramientas básicas sobre el proceso de planificación de corto plazo institucional, que les sensibilice respecto a su utilidad e importancia.

Área de Modernización del Estado.

1. Implementación del modelo de gestión de la calidad del sector público. (diciembre 2021)

Debo abordar el presente apartado transcribiendo lo manifestado por el suscrito mediante oficio MIDEPLAN-AME-OF-0109-2020, que en lo conducente establece:

“... Al momento en que asume el actual gobierno de la República, en julio del 2018, la señora ministra establece una Carta Compromiso con las gerencias del MIDEPLAN para los cuatro años de ejercicio gubernamental. Y respecto al AME, establece un replanteamiento en el producto “Implementación del Modelo de Mejoramiento a la Gestión Institucional”, estableciendo prima facie la realización de un Plan Piloto con los ministerios y luego con los órganos desconcentrados, a fin de obtener un diagnóstico de la realidad de la gestión institucional del Poder Ejecutivo respecto al ideal que plantea el Modelo.

De ahí, el Área de Modernización del Estado programa en su POI para el año 2018, realizar el plan piloto con los ministerios de gobierno y para el 2019, en los órganos desconcentrados de éstos; modificándose desde el nivel operativo la programación quinquenal planteada en el 2017 para la implementación del Modelo. En tanto, se diseñarían las metodologías necesarias para tal implementación, así como, los módulos de capacitación respectivos. Específicamente, la metodología de la planificación estratégica con enfoque de valor público (PEI) se realizaría en el año 2018 y la del plan operativo institucional (POI) para los años 2019-2020, en conjunto con los módulos de capacitación respectivos.

Asimismo, la jerarca estableció como prioritaria la implementación del Modelo en las Municipalidades, procediéndose conforme a la línea establecida de realizar primeramente el plan piloto.

Tales prioridades indiscutiblemente plantearon una reprogramación del plan quinquenal, no obstante, como se señaló, el mismo no evidenció ese cambio.

Entonces, respecto al Plan Quinquenal y de conformidad con dicho replanteamiento ordenado por la señora ministra, anualmente debe consignarse como gestión realizada por el Área los siguientes logros:

Año 2018. *Se formula e implementa el Plan Piloto de los ministerios de gobierno (meta realizada).*

Año 2019. *Se formula e implementa el Plan Piloto de los órganos desconcentrados de los ministerios, además, se diseña la metodología de planificación estratégica con enfoque de valor público y se inicia el diseño de la metodología del plan operativo institucional desde el punto de vista conceptual (meta realizada).*

Año 2020. *Se concluye el diseño de la metodología POI y los módulos de capacitación correspondientes a la fase de planificación. Además, se formula e implementa el Plan Piloto referido en el sector Municipal (meta realizada).*

Cabe señalar, que la implementación del Modelo -desde su génesis- conlleva un abordaje con enfoque integral, comprendiendo lógicamente la totalidad de los ministerios o de los órganos desconcentrados; dependiendo la intervención de cada órgano de los resultados obtenidos en los planes piloto como diagnóstico de la gestión institucional del Ejecutivo, que permita considerar la evolución de éstos respecto a los elementos de gestión que conforman el Modelo, actuando la Administración de manera más acertada en su intervención para mejorar.

Por otra parte, la implementación del Modelo se formaliza mediante un Plan de Mejoramiento Institucional -ya formulado por el Área- acompañado de Planes de Mejoramiento Institucional formulados por cada órgano a intervenir, de manera que se facilite el seguimiento anual y evaluación del mejoramiento de su gestión institucional.

*A partir del **año 2021** -contando con los planes piloto referidos y los instrumentos metodológicos y de capacitación- se iniciaría cabalmente (en los términos concebidos) la implementación integral del Modelo en los ministerios, primeramente, en la fase de planificación, continuando la de organización y finalizando con la evaluación de la gestión institucional; de autorizarlo la señora ministra para el próximo año. Concluyéndose en esta Administración, la implementación del Modelo respecto a la fase de planificación en los ministerios de gobierno...”.*

Es menester aclarar, que la estrategia de implementación del Modelo constituye un plan, con una calendarización de fases, etapas y plazos, que fue modificado por la Carta de Compromisos suscrita con su estimable persona, así consta en la programación operativa desde el año 2018 en adelante, siempre bajo un enfoque de intervención de mejora integral en los términos programados; plan que forma parte del Plan de Acción para de la Implementación del MGpRD, fiscalizado por la Contraloría General de la República. Por lo que cualquier cambio en lo programado en ese Plan, o en el enfoque que desee darse a su ejecución -con el respeto debido- debe informarse al suscrito para efectuar las modificaciones necesarias, a fin de evitar inconvenientes futuros con el Órgano Contralor.

Señora ministra, un escenario de implementación del Modelo es intervenir las instituciones bajo un abordaje integral para mejorar la gestión institucional, según lo concebido y programado en el Plan de Mejoramiento de la Gestión Institucional, y otro, que la Área de Modernización actúe por demanda de las instituciones o por un criterio de prioridad de su Despacho, como tradicionalmente se ha hecho; decisión que dependerá de su estimable juicio a partir del próximo año, pero que, le ruego comunicarme oportunamente para efectuar los ajustes necesarios al Plan de Mejoramiento de la Gestión

Institucional y realizar una correcta programación del Plan de Trabajo del Área 2021.

Por ello, remití a su estimable persona el pasado 3 de diciembre, correo electrónico en el que manifesté respetuosamente lo siguiente:

“*Estimada Pilar:*

Espero te encuentres bien. Quiero plantearte, que este año hemos completado la plataforma conceptual y metodológica, incluidos los módulos de capacitación, para iniciar de manera integral en todos los ministerios la implementación del Modelo de Mejoramiento de la Gestión Institucional, fase de planificación. De ello depende alinear la gestión institucional al desarrollo nacional y medir en lo futuro impacto. Dado que se implementará mediante un Plan establecido por el MIDEPLAN, es necesario que el presidente de la República y vos dicten una directriz a efecto de que todos los ministerios se sometan al proceso de mejoramiento de su gestión. Claro, la intervención será dependiendo del estado de desarrollo del componente de planificación que haya demostrado cada uno en el plan piloto que hicimos. Pero todos deben ajustar su planificación estratégica al enfoque de valor público. Haremos que cada ministerio haga un plan de mejoramiento institucional y que nos permita por año ir dando seguimiento y evaluar el mejoramiento. En esta Administración, dejarías implementada la fase de planificación estratégica y operativa en todos los ministerios, y saliendo el gobierno estaríamos mejorando procesos y estructura. Creo que sería importante para vos, iniciar la implementación de lo que has apoyado durante años. Es el cambio de paradigma en la gestión institucional, hacia una gestión para resultados, sino se quedará en la teoría. Pero en fin es tu decisión, lo que quisiera es saber tu opinión al respecto para planificar las actividades del Área. No omito manifestarle, que debes considerar tu agenda para el año entrante y la pérdida de recurso humano que hemos sufrido este año. Ya que se va a requerir trabajar con todos los funcionarios del Área, son todos los ministerios a la vez. Si no es así, el proceso es eterno y se pierde la integralidad de la intervención, seguimos trabajando por demanda y eso no va a generar impacto en el mejoramiento de la gestión institucional.”

Ello sin desmerecer en modo alguno, el excelente trabajo de asesoría y capacitación en planificación estratégica con enfoque de valor público, que el Área ha realizado a la fecha en algunos de los ministerios, a solicitud de los éstos o de su Despacho.

En cuanto a las etapas indicadas en el documento Excel, se debe indicar, respecto al **Estudio de Brechas de las Instituciones Autónomas**, solicitado para febrero del 2021, en el calendario del Modelo no se considera que se

realice en este período, sino una vez concluida la implementación del Modelo en los Ministerios y los Órganos Desconcentrados, sin embargo, con el fin de coadyuvar con esta intención, se podría tener para marzo del 2021 una implementación de un plan piloto de este instrumento en algunas Instituciones Autónomas –por definir con el propio despacho-, ya que la experiencia nos ha demostrado que el instrumento utilizado con los Ministerio y Órganos Desconcentrados presenta oportunidades de mejora dadas las particularidades de las propias Instituciones Autónomas.

Respecto a la etapa denominada **Guía que vincule el PEI y planificación del empleo público a 5 años**, debe indicarse que en el presente año, se ha elaborado un documento borrador de esta Guía, la cual se encuentra en proceso de revisión respectiva, esperando que este documento se presente a inicios del próximo año para revisión del despacho ministerial.

En cuanto a las etapas **Capacitación, asesoramiento y seguimiento a los ministerios para que elaboren o actualicen el PEI, a la luz de la guía de Mideplan (PEI y Valor Público) y Curso en línea PEI - POI - GxP – GpRD**, se debe indicar que esta labor se viene realizando desde el 2018, siendo que conforme a los informes de planificación respectivos, se ha brindado capacitación al Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Obras Públicas y Transportes, Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones, Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, Ministerio de Educación Pública, así como se ha brindado capacitación y asesoría a otras instituciones públicas, todo esto dentro del marco de la programación establecida en el Modelo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional. En cuanto a los cursos en línea, debe indicarse que actualmente el **curso de Gestión por Procesos** ya se encuentra virtual desde el 2018, de manera que se espera realizar una actualización de su contenido conforme a la metodología que se ha trabajado en el presente año, por otra parte, en este 2020 se desarrolló el **curso de Introducción a la Gestión para Resultados en el Desarrollo en Costa Rica**, el cual está disponible en la plataforma virtual del Ministerio. Adicional a lo anterior, en el presente año se elaboró el curso denominado “*Valor Público Institucional*”, el cual estará disponible en la plataforma virtual del Ministerio el próximo año.

Asimismo cabe señalar, que el Ministerio se encuentra brindando tres cursos asociados a la planificación estratégica, denominados “*Planificación estratégica aplicada a la función pública*”, “*Planificación Prospectiva Estratégica*” y “*Planificación Estratégica Institucional*”, los dos primeros brindados por funcionarios del Área de Análisis del Desarrollo y el tercero por parte de la Unidad de Planificación Institucional y los cuales serán incorporados en la parrilla de cursos virtuales del Ministerio en el 2021, ante lo que no se considera necesario realizar un nuevo curso en este sentido, se sugiere realizar una reunión con los tutores para coordinar lo brindado y

verificar que se ajusten estos cursos a lo establecido en los instrumentos técnicos emitidos por el Ministerio. Finalmente, en cuanto al curso de Planificación Operativa Institucional, este dependerá de la oficialización de la Metodología respectiva.

En cuanto a estos cursos, se debe indicar que ya se calendarizó lo correspondiente a solicitud de la OGEREH y en lo que corresponde al Área.

2. Elaboración y validación guía metodológica de la gestión de la calidad (evaluación del desempeño). (setiembre 2021)

Este producto está referido en punto 12 anterior, *de la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios*. Se aborda como producto del Área por participación de otras unidades en su ejecución.

Finalmente debo manifestarle, que esta Gerencia se encuentra en toda la disposición de mantener una reunión con su persona o con los asesores de despacho designados para ahondar en las observaciones planteadas en este oficio y poder implementar las acciones necesarias para dar cumplimiento a los objetivos y productos planteados.

Atentamente,

Luis Antonio Román Hernández
Gerente
Área de Modernización del Estado

C: Sr. Carlos Molina Rodríguez, Viceministro, MIDEPLAN
Sra. Ivania García Cascante, Directora de Despacho, MIDEPLAN
Sr. Rolando Hidalgo Ramírez, Asesor de Despacho, MIDEPLAN
Sra. Yira Rodríguez Pérez, Asesora de Despacho, MIDEPLAN
Sra. Rocío Chacón Torres, Jefa, Unidad de Planificación Institucional, MIDEPLAN
Sras. / Sres Funcionarios Área de Modernización del Estado, MIDEPLAN
Archivo