

2017  
2021

PORTAFOLIO DE ANTEPROYECTOS

INSTITUTO COSTARRICENSE SOBRE DROGAS  
Unidad de Planificación institucional



## TABLA DE CONTENIDO

<b>Introducción.....</b>	<b>03</b>
<b>1. Iniciativas estratégicas o anteproyectos institucionales.....</b>	<b>04</b>
Perspectiva financiera.....	05
Perspectiva de los usuarios.....	12
Perspectivas de procesos.....	17
Perspectiva de aprendizaje.....	44

## Introducción

Con el propósito de:

- ✓ remozar las fortalezas institucionales;
- ✓ aprovechar las oportunidades organizacionales;
- ✓ robustecer las debilidades del ICD;
- ✓ enfrentar asertivamente las amenazas del entorno institucional;
- ✓ cumplir con la misión planteada en el PEI 2017 – 2021;
- ✓ alcanzar el futuro que se desea para la entidad, mismo que se observa en la visión que identificaron los colaboradores del ICD durante el proceso de planificación estratégica; y
- ✓ cumplir los principales objetivos definidos para el próximo quinquenio;

...a continuación, se presentan aquellas iniciativas estratégicas o anteproyectos institucionales dirigidos a la consecución de lo especificado.

Se recuerda que dichas iniciativas son el producto de la discusión, el análisis, el diálogo respetuoso y el consenso alcanzado entre aquellos colaboradores que participaron en los talleres del proceso de planificación estratégica, esos que se realizaron para identificar qué iniciativas estratégicas nos iban a permitir alcanzar el futuro deseado.

Así las cosas, el presente documento no sólo complementa el Plan estratégico institucional 2017 – 2021, sino además, está alineado con el contenido de éste.

## 1. Iniciativas estratégicas o anteproyectos institucionales

Tal y como se manifestó en el PEI 2017 – 2021, el proceso de planificación estratégica liderado por la Comisión institucional, permitió que los colaboradores del ICD plantearan un conjunto de iniciativas estratégicas o anteproyectos para la consecución de la misión, la visión y las prioridades institucionales detectadas a partir de la realidad organizacional.

Así las cosas, los anteproyectos de referencia se convierten en la respuesta de esos colaboradores a la pregunta **¿cómo podemos llegar a ese futuro deseado?**

Con el apoyo de los integrantes de la Comisión institucional de referencia y gracias al insumo proporcionado por los colaboradores de la entidad en las fases filosófica y diagnóstica, se identificaron un abanico de ideas de proyectos consideradas prioritarias para la organización.

Cada una de las ideas planteadas dio vida a un anteproyecto, o sea, el presente documento no sólo compila el total de los anteproyectos a ejecutar en el próximo quinquenio, sino evidencia todas las ideas que nacieron en el seno de los grupos de trabajo producto de la discusión, el análisis y la búsqueda colectiva de soluciones a los principales problemas que aquejan a la organización.

A continuación, los anteproyectos considerados prioritarios por los colaboradores del ICD, iniciativas que se clasifican de acuerdo a su impacto en cuatro perspectivas, a saber: a) la financiera; b) la de usuarios; c) la de procesos; y d) la de aprendizaje.

Seguidamente, los anteproyectos en cuestión.



Nombre del anteproyecto **“Transferencias de dineros comisados a entidades represivas: en busca de mayor eficiencia”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

Esta iniciativa pretende maximizar las fortalezas y las oportunidades en el manejo del 30% de los recursos financieros que de acuerdo a la Ley N° 8204 y sus reformas se le deben otorgar a las entidades represivas. La sistematización, la automatización y la simplificación de trámites resulta clave en el marco de este proyecto.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Definir e implementar los mecanismos necesarios que permitan trasladar de manera más eficiente el 30% de los fondos a los que tienen derecho por Ley las entidades represivas, mediante la sistematización, la automatización y la simplificación de los trámites relacionados a los procesos de contratación administrativa.

## II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
1.2.1 Definir e implementar los mecanismos necesarios que permitan trasladar de manera más eficiente el 30% de los fondos a los que tienen derecho por Ley las entidades represivas, mediante la sistematización, la automatización y la simplificación de los trámites relacionados a los procesos de contratación administrativa.	<p>1.2.1 – A Diseño de una propuesta para que el Consejo Directivo pueda de manera equitativa y racional dividir porcentualmente el 30% de los recursos que por Ley deben destinarse a las entidades represivas.</p> <p>1.2.1 – B Presentación de la propuesta a los miembros del Consejo para su conocimiento, ajustes (en caso necesario) y aprobación.</p> <p>1.2.1 – C Definición del mecanismo (instrumento legal/administrativo) para la implementación exitosa de la citada propuesta.</p> <p>1.2.1 – D Creación de las partidas y sub partidas en las entidades represivas, para el debido manejo de los recursos, todo de acuerdo lo estipulado en las normas N°8204, N°8754 y Reglamento N°36948.</p>	<p>RH: Cuatro funcionarios del Instituto (1 proveedor, 1 abogado y 2 asistentes). Valorar la posibilidad de gestionar nuevas plazas para dar seguimiento en el largo plazo a la distribución de los recursos de acuerdo a la propuesta).</p> <p>RM: Equipo de oficina para las entidades represivas.</p> <p>RT: Equipo de cómputo y licencias de software para las entidades represivas.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa). Presupuesto para financiar las nuevas plazas.</p>

## Nombre de los creativos:

Rita Porras Valverde  
Luz Mary Cascante Álvarez  
Jorge Arroyo Castillo  
José Rafael Jiménez Varela  
Engels Jiménez Padilla.

Nombre del anteproyecto **“Asignación objetiva de recursos para proyectos prioritarios para el país”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

La experiencia institucional evidencia que a la fecha, la asignación de los recursos provenientes de la Ley 8204, los cuales deben destinarse al financiamiento de aquellos proyectos que ejecutan las distintas Unidades de ICD, o en su defecto, las entidades preventivas o represivas del país, se realiza de manera subjetiva.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Conformar una Comisión institucional integrada por al menos un funcionario por eje estratégico del Plan nacional sobre Drogas, Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo, que se encargue de evaluar técnicamente los anteproyectos y proyectos presentados por las distintas Unidades del ICD o entidades externas, para identificar la relevancia de cada uno y priorizar la asignación de recursos económicos a partir de ella.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Conformar una Comisión institucional integrada por al menos un funcionario por eje estratégico del Plan nacional sobre Drogas, Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo, que se encargue de evaluar técnicamente los anteproyectos y proyectos presentados por las distintas Unidades del ICD o entidades externas, para identificar la relevancia de cada uno y priorizar la asignación de recursos económicos a partir de ella.</p>	<p>1.2.1 – A Definición de un mecanismo objetivo por parte de la DG para la selección de los miembros de la Comisión.</p> <p>1.2.1 – B Nombramiento por parte de la DG de los integrantes de la Comisión.</p> <p>1.2.1 – C Definición del procedimiento base para el funcionamiento de la Comisión (debe incluir cómo se van a girar los recursos a los proyectos aprobados, cómo se va a dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos, otros).</p> <p>1.2.1 – D Creación de un formato para la presentación de los anteproyectos a elevar a la Comisión.</p> <p>1.2.1 – E Confección de un formato para que la Comisión comunique a los interesados la resolución sobre la aprobación o no del anteproyecto, que permita sustentar dicha resolución.</p> <p>1.2.1 – F Elaboración del formato para la presentación de los proyectos, una vez que la Comisión haya aprobado el anteproyecto.</p>	<p>RH: Funcionarios que integrarán la Comisión por Eje estratégico del Plan nacional sobre Drogas, Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo, y personal de apoyo (ejecución de labores administrativas, de seguimiento y otras que se deriven del funcionamiento de la Comisión).</p> <p>RF: Salas para reuniones.</p> <p>RM: Papelería, lapiceros, carpetas, archivadores, si es que se van a manejar documentos o expedientes físicos.</p> <p>RT: Computadoras, espacio en servidor para el archivo de los expedientes de cada ante-proyecto y proyecto presentado ante la comisión y de las respectivas resoluciones emitidas por ella. Software para seguimiento de la evolución de los proyectos aprobados por la comisión y de los recursos girados para ellos.</p> <p>RP: Recursos girados por la comisión para las actividades que se vayan desarrollando en cada uno de los proyectos aprobados por ella. Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre de los creativos:**

Ennio Rojas León  
 María Teresa Durán Amador  
 Alonso Murillo Ugalde  
 Carlos Guzmán Retana  
 Emilia Ramírez Alfaro.

Nombre del anteproyecto “**Distribución eficiente de los recursos públicos**”

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

Tal y como está definida la normativa vigente en lo que respecta a la distribución de los recursos provenientes del tráfico ilícito de drogas, no todas las Unidades del ICD se ven beneficiadas, de ahí la urgencia de ajustar la norma actual a las necesidades reales de todas las Unidades del Instituto, tomando en cuenta la función de cada una de ellas. A la fecha, el mayor porcentaje de estos recursos son administrados por un solo programa Presupuestario, por una sola Unidad del ICD, lo que limita que otras Unidades de la organización que coordinan y ejecutan proyectos país cuenten con los recursos económicos necesarios para su desarrollo exitoso.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Efectuar las modificaciones jurídicas y administrativas necesarias para que el porcentaje de los recursos provenientes del tráfico ilícito de drogas destinado al Programa presupuestario 03 se distribuya de manera equitativa entre todas las Unidades del ICD que desarrollan y ejecutan proyectos vinculados a las políticas nacionales sobre drogas vigentes, garantizando así el uso racional y equitativo de los recursos públicos.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Efectuar las modificaciones jurídicas y administrativas necesarias para que el porcentaje de los recursos provenientes del tráfico ilícito de drogas destinado al Programa presupuestario 03 se distribuya de manera equitativa entre todas las Unidades del ICD que desarrollan y ejecutan proyectos vinculados a las políticas nacionales sobre drogas vigentes, garantizando así el uso racional y equitativo de los recursos públicos.</p>	<p>1.2.1 – A Realización de inventario de aquellas iniciativas que las Unidades del ICD ejecutan y coordinan, así como, sus actuales necesidades presupuestarias, con el fin de sustentar o abortar la propuesta de cambio de acuerdo a lo especificado.</p> <p>1.2.1 – B Diseño de propuesta jurídica y administrativa dirigida a modificar el porcentaje destinado al Programa presupuestario 03.</p> <p>1.2.1 – C Presentación a la DG y CD de la citada propuesta para su conocimiento, ajustes en caso necesario y aprobación.</p> <p>1.2.1 – D Seguimiento a la aprobación de las citadas propuestas ante las instancias políticas correspondientes.</p> <p>1.2.1 – E Creación de un Comité Interunidad responsable de garantizar la adecuada distribución de los recursos destinados a financiar los proyectos del Plan de referencia.</p> <p>1.2.1 – F Promoción y aprobación de proyectos a coordinar y ejecutar por las Unidades del ICD.</p> <p>1.2.1 – G Diseño y puesta en operación de un Programa de capacitación permanente para el personal, con el fin de proporcionar las herramientas cognitivas necesarias para la adecuada formulación, desarrollo, seguimiento y evaluación de proyectos de impacto.</p>	<p>RH: Al menos un funcionario por Unidad, mismos que recibirán apoyo de la Asesoría legal del ICD. Funcionarios de otras instituciones (preventivas y represivas). Asesores externos.</p> <p>RT: Computadoras y proyector.</p> <p>RF: Sala para sostener reuniones.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa). Cálculo de valor hora profesional de consulto (es) externo (s).</p>

**Nombre de los creativos:**

Franklin Morales Hidalgo  
 Priscilla Monge González  
 Alexander Alfaro Núñez  
 Huberth Rojas Jiménez  
 Eylin Madrigal Orozco



## **Perspectiva de los usuarios**

Nombre del anteproyecto **“Por una mejor atención de la logística administrativa institucional”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

En la actualidad, los funcionarios del Instituto que se encargan de atender los aspectos logísticos del ámbito administrativo institucional, no gozan de canales de comunicación efectivos, así como, de las condiciones físicas, materiales y tecnológicas necesarias para el desempeño óptimo de sus funciones, de ahí que se convierten en víctimas del hacinamiento y la austeridad organizacional, lo que va en detrimento de la salud física y mental de ellos, así como, de la seguridad ocupacional a la que tienen derecho. Aunado a esto, dichas condiciones obstaculizan el proceso de comunicación institucional, mismo que debería ser fluido y expedito entre este grupo de funcionarios, debiendo el encargado del citado proceso asumir la responsabilidad de trasegar la información que emana desde las distintas partes de la organización. Por lo expuesto, mejorar las condiciones actuales en las cuales se desempeña el recurso humano de referencia, debe constituirse en una prioridad para el ICD.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Mejorar las condiciones actuales de infraestructura, materiales y tecnológicas de los funcionarios que laboran en el proceso “Atención a la logística administrativa”, con el fin de cumplir con la política institucional de salud y seguridad ocupacional, mejorar la comunicación entre éstos y el resto de la población institucional, aumentar la motivación de dichos colaboradores en el ejercicio de sus funciones e incrementar la productividad de éstos.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Mejorar las condiciones actuales de infraestructura, materiales y tecnológicas de los funcionarios que laboran en el proceso “Atención a la logística administrativa”, con el fin de cumplir con la política institucional de salud y seguridad ocupacional, mejorar la comunicación entre éstos y el resto de la población institucional, aumentar la motivación de dichos colaboradores en el ejercicio de sus funciones e incrementar la productividad de éstos.</p>	<p>1.2.1 - A1 Elaboración de un Estudio de factibilidad que permita: a) conocer en detalle las necesidades tanto de infraestructura, como materiales y tecnológicas del proceso “Atención a la logística administrativa” y funcionarios; y b) determinar la mejor vía para cubrir dichas necesidades en el corto y mediano plazo.</p> <p>1.2.1 - A2 Elaboración de propuesta post estudio que priorice, a partir del principio de realidad, las acciones a seguir por parte de la actual Administración.</p> <p>1.2.1 - A3 Presentación de resultados del Estudio de factibilidad y de la Propuesta de referencia a la Dirección General (DG) del Instituto.</p> <p>1.2.1 - A4 Definición de acciones a desarrollar por parte de la DG para la mejora de las actuales condiciones de trabajo del proceso estudiado y sus funcionarios.</p> <p>1.2.1 - A5 Consecución de los recursos presupuestarios necesarios para implementar las iniciativas priorizadas por la Administración y negociación con el propietario del edificio para la puesta en marcha de aquellas acciones que por su naturaleza no pueden ser implementadas por el ICD, sino sólo por él.</p> <p>1.2.1 - A6 Monitoreo y evaluación de la ejecución de las acciones que se implementen por parte del Instituto para mejorar las condiciones actuales en las que laboran los funcionarios de referencia.</p>	<p>RH: Personal con conocimiento en la elaboración de Estudios de factibilidad y Propuestas de mejora.</p> <p>RM: Materiales necesarios para la implementación de las recomendaciones que arroja el estudio y las prioridades definidas por la actual Administración.</p> <p>RT: Computadoras.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en esta iniciativa (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre del creativo:**

Hubert Rojas Jiménez.  
Visto bueno de Oscar Chavarría Angulo.

Nombre del anteproyecto **“Fortaleciendo los canales de comunicación institucionales”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

En la actualidad son evidentes los problemas de comunicación entre jefaturas y colaboradores, situación que impacta negativamente la transparencia, la credibilidad y la confianza tanto en el ejercicio como entre funcionarios ICD, de ahí que urgencia de impulsar acciones encaminadas a: a) fomentar el trabajo en equipo entre colaboradores y Unidades; y b) fortalecer la imagen institucional a nivel interno y externo.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Crear una Comisión inter unidad para la definición e implementación de acciones encaminadas a fomentar la transparencia, la credibilidad y la confianza en la gestión y entre funcionarios.

1.2.2 Difundir a nivel nacional los logros institucionales para que el pueblo esté informado y conozca la razón de ser del Instituto.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Crear una Comisión inter unidad para la definición e implementación de acciones encaminadas a fomentar la transparencia, la credibilidad y la confianza en la gestión y entre funcionarios.</p> <p>1.2.2 Difundir a nivel nacional los logros institucionales para que el pueblo esté informado y conozca la razón de ser del Instituto.</p>	<p>1.2.1 A1 Selección y nombramiento por parte de la DG del ICD, previa coordinación con las respectivas jefaturas, de los funcionarios que integrarán la Comisión de referencia.</p> <p>1.2.1 A2 Identificación de la metodología con la que se va a trabajar y diseño del plan de acción u hoja de ruta a cumplir.</p> <p>1.2.1 A3 Presentación de Plan de Acción u Hoja de Ruta a la DG para su conocimiento, ajustes en caso necesario y aprobación.</p> <p>1.2.2 A1 Selección de la información que se va a difundir.</p> <p>1.2.2 A2 Formulación de la estrategia y medios de difusión al externo organizacional (redes sociales, correo electrónico, sitio Web, prensa, otros) de la información obtenida en el trabajo de campo.</p>	<p>1.2.1 RH Funcionarios del ICD que estarán conformando la Comisión de referencia y suplentes en caso de requerirse.</p> <p>1.2.1 RF Espacio para realizar reuniones.</p> <p>1.2.1 RT Computadora y proyector</p> <p>1.2.1 RP Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p> <p>1.2.2 RH Funcionarios del ICD que serán responsables de compilar, analizar y presentar la información de referencia y aquellos que forman parte de la Comisión del proyecto.</p> <p>1.2.2 RF Espacio para realizar reuniones.</p> <p>1.2.2 RT Computadora y proyector.</p> <p>1.2.2 RP Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre de los creativos:**

<p>Tony Gutiérrez                  Christian Valerio                  Alonso Zárate Arce                  María Elena Bermúdez Rivera                  Ronald González</p>
--



# **Perspectiva de procesos**

Nombre del anteproyecto **“Creación de una Unidad para el control y la fiscalización de proyectos preventivos y represivos”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

La experiencia institucional evidencia la necesidad de mejorar la gestión y el control de los dineros que se trasladan tanto a entidades preventivas como represivas, así como, aquellos destinados al desarrollo de proyectos, todo en respuesta a la normativa vigente.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Diseñar propuesta de índole jurídica y administrativa dirigida a la creación de una Unidad responsable de controlar y fiscalizar los proyectos preventivos y represivos que ejecutan las instancias de los Poderes Ejecutivo y Judicial, en busca de una mayor eficiencia en la gestión y el uso de los recursos públicos.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Diseñar propuesta de índole jurídica y administrativa dirigida a la creación de una Unidad responsable de controlar y fiscalizar los proyectos preventivos y represivos que ejecutan las instancias de los Poderes Ejecutivo y Judicial, en busca de una mayor eficiencia en la gestión y el uso de los recursos públicos.</p>	<p>1.2.1 – A Conformación de una Comisión de Trabajo, la cual será responsable de diseñar la citada propuesta.</p> <p>1.2.1 – B Diseño de la propuesta jurídica (proyecto de Ley) y administrativa (nueva estructura organizativa, ocupacional y presupuestaria para el ICD e instrumentos de gestión requeridos para su funcionamiento).</p> <p>1.2.1 – C Presentación de la propuesta a la DG y al CD para su conocimiento, ajustes (en caso necesario) y aprobación).</p> <p>1.2.1 – D Presentación de la propuesta jurídica/Proyecto de Ley a la Asamblea Legislativa para su aprobación final.</p> <p>1.2.1 – E Coordinación con el proceso de Recursos Humanos y demás instancias organizacionales del ICD para implementar la propuesta administrativa (funcionamiento de las nuevas estructuras).</p>	<p>RH: Funcionarios del ICD: asesor legal, encargado de planificación (administrador de proyecto), representante de la Unidad de Proyectos de Prevención, representante del Proceso de Recursos Humanos, encargado de presupuesto, representante de la Dirección y miembros del Consejo Directivo.</p> <p>RF: Sala de sesiones.</p> <p>RM: Papelería, lápices/lápices, otros.</p> <p>RT: Correo electrónico, Internet, herramientas de office, proyector, impresora, computadora.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre de los creativos:**

Rodrigo González.  
 Ingrid Monge  
 Patricia Madrigal  
 Mariana Vargas

Nombre del anteproyecto **“Reforma a los artículos N° 85 y N° 87 de la Ley N° 8204 para la estandarización y la revisión de los manuales de procesos y procedimientos”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

Por un lado, en la actualidad existe una carencia de recursos presupuestarios que imposibilita la efectiva aplicación de diversos proyectos a nivel institucional, debilitando la credibilidad del ICD ante actores externos. Lo especificado ha sido evidenciado durante las distintas etapas de este proceso de planificación estratégica, específicamente, en la etapa diagnóstica en donde se reconoce como amenaza del entorno legal en el cual se desenvuelve la institución.

Por otro lado, las distintas Unidades del ICD cuentan con manuales de procedimientos que no se apegan a su quehacer diario, eso aparte de que el formato actual de este instrumento carece de un formato estandarizado que facilite comprensión de éstos.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Dotar al Instituto de herramientas financieras que permitan la efectiva y eficaz ejecución del mandato que establece la normativa vigente.

1.2.2 Actualizar los actuales Manuales de procedimientos del ICD con el fin de que se constituyen en verdaderas instrumentos que favorezcan la gestión institucional.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Dotar al Instituto de herramientas financieras que permitan la efectiva y eficaz ejecución del mandato que establece la normativa vigente.</p> <p>1.2.2 Actualizar los actuales Manuales de procedimientos del ICD con el fin de que se constituyen en verdaderas instrumentos que favorezcan la gestión institucional.</p>	<p>1.2.1 – A Conformación de un Equipo interdisciplinario mismo que será responsable de analizar los artículos objeto de la reforma, en caso necesario.</p> <p>1.2.1 – B Identificación de las necesidades financieras que tienen las distintas Unidades para la ejecución de sus funciones.</p> <p>1.2.1 – C Diseño, presentación a los actores políticos correspondiente, formalización y entrega a las instancias respectivas de una Propuesta de reforma de Ley, para que del total de recursos financieros provenientes del tráfico ilícito de drogas se le asigne al ICD un 50%, insumo para sostener la operatividad del Instituto.</p> <p>1.2.1 – D Seguimiento del Proyecto de Reforma de Ley en la corriente legislativa y lobby político entre fracciones legislativas.</p> <p>1.2.1 – E divulgación del citado Proyecto a la ciudadanía.</p> <p>1.2.2 – A Asignación de un responsable por Unidad para la conformación de una Comisión que será encargada de actualizar los manuales de referencia, bajo la coordinación de la personas responsable de la Planificación Institucional del ICD.</p> <p>1.2.2 – B Diseño de nuevo formato/metodología para la actualización de procedimientos.</p> <p>1.2.2 – C Identificación de actividades operativas sustantivas, simplificación de trámites y eliminación de actividades duplicadas.</p> <p>1.2.2 – A Asignación adecuada según competencias legales de las actividades que realizan las diversas unidades del ICD.</p> <p>1.2.2 – A Presentación a DG del Manual de Procedimientos Institucional actualizado para su conocimiento, ajustes en caso necesario y aprobación.</p>	<p>1.2.1 RH: Especialistas en Derecho y Presupuesto.</p> <p>1.2.1 RM: Insumos de oficina.</p> <p>1.2.1 RT: Computadoras, escáner, impresora.</p> <p>1.2.1 RP: Tener en cuenta el valor hora profesional de mercado por el total de horas invertidas que devengarán los especialistas involucrados en esta iniciativa.</p> <p>1.2.2 RH: Funcionarios del ICD, uno por Unidad. Al menos un Ingeniero industrial.</p> <p>1.2.2 RM: Insumos de oficina</p> <p>1.2.2 RT: Computadoras, escáner, impresora y proyector.</p> <p>1.2.2 RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre de los creativos:**

Lourdes Villalobos.  
 Andrés Rodríguez.  
 Jorge Martínez.  
 Oscar Chavarría.  
 Paola Flores.

Nombre del anteproyecto **“Adecuar las estructuras institucionales (organizativa, ocupacional y presupuestaria) a fin de generar las condiciones que requieren los colaboradores para hacer carrera administrativa”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

La situación actual del ICD evidencia la urgencia de fomentar la carrera administrativa de sus colaboradores, como una, entre otras herramientas motivacionales, que podrían coadyuvar a la mejora del actual clima organizacional.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Promover la carrera administrativa de los colaboradores del ICD con el propósito de motivar a éstos en su ámbito personal (económico) y laboral, minimizar la rotación de personal, podría evitar la salida del ICD de funcionarios altamente capacitados y especializados.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Promover la carrera administrativa de los colaboradores del ICD con el propósito de motivar a éstos en su ámbito personal (económico) y laboral, minimizar la rotación de personal, podría evitar la salida del ICD de funcionarios altamente capacitados y especializados.</p>	<p>1.2.1 – A Realización de un estudio a profundidad que analice los actuales procedimientos que respecto a carrera administrativa ejecuta el proceso de recursos humanos del ICD.</p> <p>1.2.1 – B Socialización a funcionarios de los resultados del estudio de referencia en Asamblea institucional.</p> <p>1.2.1 – C Redacción de relatoría post Asamblea que compile el pensamiento institucional respecto a los resultados del estudio de referencia, y elaboración y presentación a actores políticos de documento formal.</p> <p>1.2.1 – D Aplicación de recomendaciones derivadas del estudio de referencia.</p> <p>1.2.1 – E Actualización del Manual de clases institucionales de acuerdo a las necesidades del ICD, así como del perfil y responsabilidades de los colaboradores.</p>	<p>RH: Funcionarios del ICD, Directores generales y miembros del Consejo directivo, personal de Servicio Civil y de la Autoridad Presupuestaria.</p> <p>RM: Papel, teléfonos, fax, otros.</p> <p>RT: Computadora y proyector.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre de los creativos:**

Xiomara Chavarría Cordero  
 Mario Aguilar Garro  
 Carlos Rodríguez Moya  
 José David Montero Madrigal  
 María Laura Brenes Aguilar

Nombre del anteproyecto **“Reestructuración organizacional y ocupacional del ICD: Respondiendo mejor a los nuevos retos”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

Pese a que la Ley de creación del ICD (Ley N° 8204) data del año 2002, a la fecha no existe un Reglamento que establezca con claridad la estructura administrativa de la Institución, un instrumento que defina, entre otras cosas, los parámetros jurídicos y administrativos que se deben considerar para el ascenso y desarrollo del personal.

Por otra parte, las labores que atiende el Instituto y el entorno tan cambiante en el que opera, ameritan una re-estructuración para enfrentar exitosamente los nuevos retos, así como, mejorar la respuesta institucional, tanto en el nivel nacional como en el internacional.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Reestructurar al ICD a nivel organizativo y ocupacional, con el propósito de promover el desarrollo integral de su personal y mejorar la actual respuesta institucional a los retos que le plantea el entorno.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Reestructurar al ICD a nivel organizativo y ocupacional, con el propósito de promover el desarrollo integral de su personal y mejorar la actual respuesta institucional a los retos que le plantea el entorno.</p>	<p>1.2.1 – A Elaboración de un estudio sobre la actual estructura organizativa del ICD, que resalte sus actuales fortalezas y debilidades, y que recomiende, entre otras cosas, los cambios que ésta requiere para responder a las nuevas realidades, nacional e internacional.</p> <p>1.2.1 – B Diseño del instrumento normativo que regulará el funcionamiento de la nueva estructura organizativa o actualización de normas vigentes, a partir del análisis racional de la realidad, las necesidades institucionales, las exigencias del entorno y de conformidad con las herramientas establecidas por MIDEPLAN, entre otras entidades encargadas.</p> <p>1.2.1 – C Socialización a funcionarios ICD, de los resultados del estudio efectuado y de los cambios realizados a la actual estructura organizacional.</p> <p>1.2.1 – D Identificación por parte de los encargados de Unidad, entre otros funcionarios del Instituto y de la Dirección General de Servicio Civil, de los cambios que se requieren efectuar en la actual estructura ocupacional, a la luz de la nueva estructura organizativa.</p> <p>1.2.1 – E Actualización del Manual de clases institucionales del ICD, a partir de los cambios efectuados en las estructuras organizativa y ocupacional.</p>	<p>RH: Personal especializado, de Recursos Humanos y Servicio Civil, personal de ICD.</p> <p>RF Sala para reuniones.</p> <p>RM: Papelería, lapiceros, carpetas, archivadores, Ley N°8204, Ley de Administración Pública, reglamentos atinentes, otros.</p> <p>RT: Computadoras, espacio en servidor para el archivo de los documentos que se generen, proyector para sesiones de trabajo con las distintas Unidades actuales del ICD o grupos ocupacionales.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa). Cálculo de hora profesional para la contratación de asesores externos, en caso necesario, o en su defecto, solicitud de apoyo a organismos internacionales. Los necesarios para la publicación de la normativa necesaria una vez que la haya aprobado el Consejo Directivo del ICD. Identificación de cambios presupuestarios que se podrían requerir a raíz de la reforma de las clases ocupacionales.</p>

**Nombre de los creativos:**

Ennio Rojas León  
 María Teresa Durán Amador  
 Alonso Murillo Ugalde  
 Carlos Guzmán Retana  
 Emilia Ramírez Alfaro.

Nombre del anteproyecto **“Reestructuración institucional”****I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO****1.1 Justificación del anteproyecto:**

Se considera necesaria la reestructuración del ICD ya que desde su creación (2002) ninguna de sus estructuras (organizativa, ocupacional y presupuestaria) ha sido actualizada, eso pese a los constantes cambios que sufre el entorno en el que el Instituto se desenvuelve.

La realidad del Instituto pone de manifiesto la existencia de Unidades con problemas importantes en la distribución de cargas de trabajo, en la asignación de funciones por parte de jefaturas, así como, en los perfiles profesionales de los funcionarios versus las tareas que estos desempeñan, lo que evidencia la necesidad de revisar y actualizar tanto el Manual de clases institucional, así como otros instrumentos de gestión a la fecha vigentes.

Aunado a esto, funcionarios de la entidad se trasladan a otras instituciones, aspecto que debilita el accionar institucional, ya que las plazas que quedan vacantes no son cubiertas con el recurso humano correspondiente.

Se subraya que la reestructuración propuesta deberá ser congruente con el desarrollo que tiene el país en temas de narcotráfico y demás delitos asociados como la legitimación de capitales y el financiamiento al terrorismo, deberá priorizar el fortalecimiento del Instituto a nivel humano, tecnológico, presupuestario, entre otros aspectos.

**1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:**

1.2.1 Contratar una empresa externa que realice el estudio insumo para la reestructuración, con el fin de obtener transparencia, efectividad y legitimidad en el proceso de reestructuración que se vaya a realizar a partir de los resultados del citado estudio.

1.2.2 Elaborar un proyecto de Reforma a la Ley N° 8204 que respalde cada uno de los cambios que a nivel institucional se tienen que generar, con el fin contar con el respaldo normativo correspondiente.

1.2.3 Modernizar las estructuras organizativa y ocupacional del ICD, para hacer de la entidad una instancia más eficiente, sólida y con capacidad de acción ante el desarrollo de la delincuencia.

1.2.4 Estudiar y actualizar, según corresponda, los diferentes instrumentos jurídicos y de gestión que rigen dentro del Instituto, a favor de la transparencia y el bienestar de sus colaboradores.

1.2.5 Remozar el clima organizacional del Instituto, con el fin de mejorar las relaciones interpersonales e incrementar el nivel motivacional de los colaboradores, aumentando así la realización personal de éstos.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Contratar una empresa externa que realice el estudio insumo para la reestructuración, con el fin de obtener transparencia, efectividad y legitimidad en el proceso de reestructuración que se vaya a realizar a partir de los resultados del citado estudio.</p> <p>1.2.2 Elaborar un proyecto de Reforma a la Ley N° 8204 que respalde cada uno de los cambios que a nivel institucional se tienen que generar, con el fin contar con el respaldo normativo correspondiente</p> <p>1.2.3 Modernizar las estructuras organizativa y ocupacional del ICD, para hacer de la entidad una instancia más eficiente, sólida y con capacidad de acción ante el desarrollo de la delincuencia.</p>	<p>1.2.1 – A Revisión del presupuesto institucional y/o consecución de recursos externos necesarios para la contratación de la empresa externa de referencia.</p> <p>1.2.1 – B Elaboración del cartel de licitación a partir de las necesidades y requerimientos institucionales.</p> <p>1.2.1 – C Socialización del resultado producto de la contratación a funcionarios de la entidad.</p> <p>1.2.2 – A Diseño del proyecto de Reforma de Ley a partir de los resultados de la consultoría externa y el análisis razonable, objetivo y funcional efectuado por colaboradores del Instituto, previamente designados por la DG.</p> <p>1.2.2 – B Presentación y aprobación del Proyecto de Reforma a la DG y al CD para conocimiento, ajustes (en caso necesario) y aprobación).</p> <p>1.2.3 – A Revisión del organigrama y elaboración de las adecuaciones necesarias.</p> <p>1.2.3 – B Revisión de la estructura ocupacional para que empate con el organigrama.</p> <p>1.2.3 – C Revisión de la estructura organizacional y ocupacional para verificar que se cuente con el presupuesto para operar.</p>	<p>RH: Funcionarios con formación en leyes, administración, ciencias sociales, ciencias, planificación e ingeniería industrial. Consultores externos. Funcionarios de otras entidades.</p> <p>RF: Salas de sesiones.</p> <p>RT. Computadora, proyector, otros.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa). Cálculo de hora profesional para la contratación de los consultores externos.</p>

<p>1.2.4 Estudiar y actualizar, según corresponda, los diferentes instrumentos jurídicos y de gestión que rigen dentro del Instituto, a favor de la transparencia y el bienestar de sus colaboradores.</p> <p>1.2.5 Remozar el clima organizacional del Instituto, con el fin de mejorar las relaciones interpersonales e incrementar el nivel motivacional de los colaboradores, aumentando así la realización personal de éstos.</p>	<p>1.2.4 – A Creación de una Comisión institucional que revise los instrumentos jurídicos y de gestión vinculantes con las estructuras actualizadas.</p> <p>1.2.4 – B Realimentación de miembros de la Comisión con funcionarios ICD, a fin de compilar ideas, aportes, sugerencias e inquietudes respecto a los instrumentos a diseñar o actualizar.</p> <p>1.2.4 – C Diseño y/o actualización de las herramientas jurídicas y administrativas de referencia.</p> <p>1.2.4 – D Presentación de los instrumentos diseñados o actualizados a la DG para su conocimiento, ajustes (en caso necesario) y aprobación.</p> <p>1.2.5 – A Diseño de mecanismos internos que procuren condiciones igualitarias en derechos, privilegios y accesibilidad hacia y entre colaboradores, respetando sus condiciones y limitaciones.</p> <p>1.2.5 – B Motivación al personal con capacitaciones tanto internas como externas, esfuerzo que deberá desarrollarse de manera equitativa entre funcionarios.</p> <p>1.2.5 – V Identificación y desarrollo de actividades motivacionales, recreativas y lúdicas, mismas que serán promovidas mediante convenios interinstitucionales.</p>	
--	---	--

**Nombre de los creativos:**

Elena Alpizar  
 Humberto Elizondo  
 Randall Masis  
 Lizú San Lee  
 Johana Chinchilla Aguzzi

Nombre del anteproyecto "Distribución de cargas de trabajo"

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

Esta iniciativa procura que las personas vinculadas con la entidad tengan conciencia de su trabajo y las distintas cargas que sobrellevan, con el fin de incursionar en nuevas formas de hacer las cosas, todo a favor de una gestión más eficiente, que responda a la realidad país, a las necesidades de su población, más allá de con los recursos escasos con los que cuenta.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Realizar un estudio de cargas de trabajo que considere las limitaciones físicas y tecnologías de la institución, en procura de mayor eficiencia en los procesos decisionales que en ésta se desarrollan, mejorar la distribución de las cargas de trabajo entre funcionarios y remozar el ambiente laboral.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Realizar un estudio de cargas de trabajo que considere las limitaciones físicas y tecnologías de la institución, en procura de mayor eficiencia en los procesos decisionales que en ésta se desarrollan, mejorar la distribución de las cargas de trabajo entre funcionarios y remozar el ambiente laboral.</p>	<p>1.2.1 – A Búsqueda de presupuesto propio para la realización del estudio de cargas de trabajo en el ICD (de no conseguir el recurso requerido se valorará la posibilidad de establecer al menos una alianza estratégica con una institución pública o privada que pueda ayudar con la elaboración del citado estudio).</p> <p>1.2.1 – B Diseño un cartel de licitación para la contratación de la empresa que hará el estudio.</p> <p>1.2.1 – C Contratación de la empresa que realizará el estudio de referencia.</p> <p>1.2.1 – D Búsqueda de los mecanismos para la implementación de las recomendaciones que arroje el citado estudio por parte del proceso de RRHH, las jefaturas y la Dirección General.</p>	<p>RH: Funcionarios de RRHH, Proveeduría, Jefaturas y Directores Generales.</p> <p>RT: Computadoras, internet y proyector.</p> <p>RM: Vehículos, materiales de oficina, entre otros.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa). Cálculo de viáticos (alimentación, traslado y hospedaje) por número de personas y días de trabajo en el campo.</p>

**Nombre de los creativos:**

Rigoberto Méndez  
 Marco Portilla  
 Gilda Chaves  
 William Rodríguez  
 José Ruíz

Nombre del anteproyecto **“En busca de mayor eficiencia institucional: La reestructuración, una medida urgente”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

El Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD) se conforma de Unidades especializadas que demandan de los usuarios un gran consumo de recursos, servicios, asesoría, gestión y articulación interinstitucional sobre temas afines que por su naturaleza requieren el desarrollo de acciones conjuntas. Estas acciones se ven debilitadas al ser atendidas con una institución limitada desde el punto de vista organizativo, ocupacional y presupuestario.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Reestructurar al ICD de manera integral, para fortalecer la gestión institucional y la proyección nacional e internacional de la entidad.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Reestructurar al ICD de manera integral, para fortalecer la gestión institucional y la proyección nacional e internacional de la entidad.</p>	<p>1.2.1 – A Realización de un estudio de la actual estructura organizativa del Instituto, a favor de una gestión más eficiente y una mejor proyección institucional.</p> <p>1.2.1 – B Elaboración de un estudio de la actual estructura ocupacional del ICD, con el fin de todas las Unidades staff, de apoyo y sustantivas, cuenten con el personal idóneo para el cumplimiento de la competencia definida por Ley.</p> <p>1.2.1 – C Realización de un estudio de la actual estructura presupuestaria institucional, con el propósito dotar a la entidad del recurso humano, tecnológico, físico, entre otros que exige el nuevo norte institucional.</p> <p>1.2.1 – D Implementación de las nuevas estructuras organizativa, ocupacional y presupuestaria.</p> <p>1.2.1 – E Reacomodo del personal que así lo requiera y de acuerdo a la nueva estructura.</p> <p>1.2.1 – F Consecución de recursos suficientes que soporten la operatividad de la nueva estructura ocupacional.</p> <p>1.2.1 – G Redireccionamiento de los recursos financieros a partir de la nueva estructura presupuestaria y de acuerdo a las necesidades del total de Unidades institucionales.</p> <p>1.2.1 – H Contratación de personal idóneo de acuerdo a las nuevas estructuras institucionales.</p>	<p>RH: Consultores externos para la realización de los estudios de referencia, funcionarios del ICD de las Unidades vinculadas a los citadas estudios, profesionales y asesores de organismos internacionales, actores políticos del ICD, así como de otras instancias de los Poderes Ejecutivo, Judicial y Legislativo.</p> <p>RF: Instalaciones del ICD.</p> <p>RM: Suministros y medios de transporte.</p> <p>RT: Equipo de cómputo, medios de comunicación y sistemas de consulta.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa). Cálculo de viáticos (alimentación, traslado y hospedaje) por número de personas y días de trabajo en el campo. Cálculo de hora profesional de consultores contratados.</p>

	<p>1.2.1 – I Revisión de la normativa jurídica y los instrumentos internacionales actuales.</p> <p>1.2.1 – J Proposición y aprobación de las reformas jurídicas y de norma internacional que apoyen la reestructuración efectuada.</p>	
--	--	--

**Nombre de los creativos:**

Ricardo Meza Cambronero  
 Héctor Sosa Ortega  
 Oscar Jiménez Meza  
 Karla Chavarría Salazar  
 Dacio Bonilla Marín  
 Román Chavarría Campos.

Nombre del anteproyecto **“Reforma de los instrumentos jurídicos correspondiente al ámbito de competencia del Consejo Directivo del ICD”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

La experiencia institucional evidencia que el Consejo Directivo (CD) del ICD al involucrarse en procesos decisionales propios de la Dirección general, de índole administrativa, obstaculiza la dinámica de trabajo y la gestión que la distintas Unidad de apoyo y sustantivas, así como, órganos staff realizan, de ahí la necesidad de identificar con mayor claridad los alcances y limitaciones que en cuanto a gestión poseen tanto el CD como la DG.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Inventariar los procedimientos de las Unidades y órganos staff del Instituto que contengan actividades que demanden algún tipo de participación del CD, para determinar la necesidad real de mantener las mismas tal y como están definidas, o en su defecto, actualizarlas restringiendo la participación de esta instancia política.

1.2.2 Diseñar un Proyecto de Reforma de ley, para que el CD participe únicamente en aquellas actividades propias a su competencia política.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Inventariar los procedimientos de las Unidades y órganos staff del Instituto que contengan actividades que demanden algún tipo de participación del CD, para determinar la necesidad real de mantener las mismas tal y como están definidas, o en su defecto, actualizarlas restringiendo la participación de esta instancia política.</p> <p>1.2.2 Diseñar un Proyecto de Reforma de ley, para que el CD participe únicamente en aquellas actividades propias a su competencia política.</p>	<p>1.2.1 – A Compilación y selección de procedimientos y actividades por parte de jefaturas de Unidad y Órganos staff, que involucran al CD del ICD.</p> <p>1.2.1 – B Clasificación de procedimientos y actividades compiladas en aquellas de índole político y de tipo administrativo.</p> <p>1.2.1 – C Presentación a CD de propuesta de nuevas competencias para su conocimiento, ajustes /en caso necesario), aprobación e implementación.</p> <p>1.2.2 – A Remisión de solicitud de Reforma de Ley por parte de la DG a la Asesoría legal del ICD para la formalización de la propuesta presentada y aprobada por el CD.</p> <p>1.2.2 – B Elaboración de Proyecto de Reforma de Ley por parte de la Asesoría jurídica del ICD.</p> <p>1.2.2 – C Presentación y lobby en la corriente legislativa de dicho Proyecto para conocimiento, ajustes (en caso necesario) y aprobación.</p>	<p>RH: Jefe de Unidad y órganos staff, Asesores legales del ICD y Directores generales.</p> <p>RF: Instalaciones institucionales.</p> <p>RT: Computadora y proyector.</p> <p>RM: Documentos jurídicos.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre de los creativos:**

Tony Gutiérrez  
 Christian Valerio  
 Alonso Zárate Arce  
 María Elena Bermúdez Rivera  
 Ronald González

Nombre del anteproyecto "Reforzamiento de la política institucional -Cero papel-"

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

Ante los constantes recortes presupuestarios producto de las políticas gubernamentales que fomentan la disminución del gasto público, se hace necesario que los recursos que son otorgados al ICD sean maximizados y mejor utilizados. Disminuir el uso del papel en el desarrollo de la gestión institucional, definitivamente impacta positivamente el presupuesto de la entidad.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Administrar de manera más eficiente los distintos recursos institucionales con el fin de ser una organización más amigable con el ambiente, propiciar el ahorro de éstos, automatizar la gestión institucional, así como, destinar los recursos económicos invertidos en la compra de papel en el desarrollo de actividades o proyectos de la entidad.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Administrar de manera más eficiente los distintos recursos institucionales con el fin de ser una organización más amigable con el ambiente, propiciar el ahorro de éstos, automatizar la gestión institucional, así como, destinar los recursos económicos invertidos en la compra de papel en el desarrollo de actividades o proyectos de la entidad.</p>	<p>1.2.1 – A1 Reducción ordenada del uso de papel mediante la sustitución de los documentos en físicos por soportes y medios electrónicos.</p> <p>1.2.2 – A2 Ejecución de las acciones necesarias para que la totalidad de colaboradores del Instituto cuenten con su respectiva firma digital.</p> <p>1.2.3 – A3 Creación, gestión y almacenamiento de documentos de archivo en soportes electrónicos, haciendo uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones del ICD.</p> <p>1.2.4 – A4 Diseño e implementación de un conjunto de aplicaciones de gestión de documentos electrónicos de archivo y gestión de contenido.</p> <p>1.2.5 – A5 Diseño e implementación de herramientas de seguridad informática.</p> <p>1.2.6 – A6 Capacitación a funcionarios del ICD en el uso de herramientas tecnológicas.</p>	<p>RH: Funcionarios del Instituto con conocimiento en archivo, tecnologías de información, leyes, planificación, presupuesto, otras opciones.</p> <p>RT: Computadoras, teléfonos, faxes, correos, sistemas de compra, proyector, otros.</p> <p>RM: Manuales, normas de gestión y jurídicas, otros.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa). Recursos económicos para la adquisición de software y hardware, en caso necesario.</p>

**Nombre de los creativos:**

Xiomara Chavarría Cordero  
 Carlos Rodríguez Moya  
 José David Montero Madrigal  
 María Laura Brenes Aguilar  
 Mario Aguilar Garro

Nombre del anteproyecto **“La eficiencia en la gestión institucional: Una opción tecnológica”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

La realidad institucional refleja serios problemas en la compartimentación de información y en el proceso de comunicación entre los funcionarios de las distintas Unidades del ICD, de ahí que contar con una herramienta tecnológica que permita disminuir tiempos (eficiencia) respecto a la gestión que éstos realizan y simplificar los trámites a lo interno de cada Unidad se constituye resulta una necesidad a satisfacer urgentemente.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Migrar la información sensible que manejan todas las Unidades institucionales a un solo software, eliminando con ello el uso de la herramienta Excel, misma utilizada para la creación y actualización de bases de datos, con el propósito de fomentar la eficiencia en la gestión, prevenir errores humanos en el desarrollo de ésta, procurar la emisión de informes automatizados, compartir información de interés de manera automatizada y facilitar el control, la supervisión y el auditoraje institucional.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Migrar la información sensible que manejan todas las Unidades institucionales a un solo software, eliminando con ello el uso de la herramienta Excel, misma utilizada para la creación y actualización de bases de datos, con el propósito de fomentar la eficiencia en la gestión, prevenir errores humanos en el desarrollo de ésta, procurar la emisión de informes automatizados, compartir información de interés de manera automatizada y facilitar el control, la supervisión y el auditoraje institucional.</p>	<p>1.2.1 - A1 Programación y ejecución de reuniones entre la Unidad de Informática y representantes del resto de las Unidades del ICD, para conocer la información que utilizan y generan.</p> <p>1.2.1 - A2 Elaboración de estudio para conocer la viabilidad de hacer la migración de datos de todas las Unidades a un solo sistema por parte de la Unidad de Informática (Área de desarrollo).</p> <p>1.2.1 - A3 Diseño de propuesta del tipo de herramienta tecnológica que se necesita para lograr el objetivo, o en su defecto, de existir un sistema en el ICD, elaboración de una propuesta para la migración de información que contenga plazos de ejecución por actividad definida.</p> <p>1.2.1 – A4 Presentación de la propuesta realizada por la Unidad de Informática a la DG para su conocimiento, ajustes (en caso necesario) y aprobación para su ejecución.</p> <p>1.2.1 – A5 Monitoreo de la ejecución de las propuesta y evaluación final del esfuerzo realizado.</p>	<p>RH: Funcionario del Instituto que fungen como desarrolladores informáticos.</p> <p>RT: Servidor (es) institucional (es).</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa). Recursos económicos para la adquisición del servidor.</p>

**Nombre de los creativos:**

Franklin Morales Hidalgo  
 Priscilla Monge González  
 Alexander Alfaro Núñez  
 Huberth Rojas Jiménez  
 Eyllin Madrigal Orozco

Nombre del anteproyecto **“Fortalecimiento de la plataforma tecnológica del ICD”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

La realidad internacional, nacional e institucional, evidencia la necesidad de que el ICD cuente con hardware y software de punta, que faciliten la compartimentación de información con entes externos de manera confiable y oportuna, con el fin de que el proceso de coordinación con estos actores y por ende la toma de decisiones por parte de ellos sea más fluida y asertiva.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Fortalecer los recursos tecnológicos del ICD con hardware y software de punta, que permita manejar información actualizada de las entidades represivas y preventivas, así como, trasladar información sensible a través de canales seguros y eficientes.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Fortalecer los recursos tecnológicos del ICD con hardware y software de punta, que permita manejar información actualizada de las entidades represivas y preventivas, así como, trasladar información sensible a través de canales seguros y eficientes.</p>	<p>1.2.1 – A Consecución de recursos vía cooperación internacional para la adquisición de los recursos tecnológicos de punta requeridos por el Instituto.</p> <p>1.2.1 – B Aprovechamiento del recurso tecnológico con que cuenta la institución (Ejemplo: Plataforma SICORE).</p> <p>1.2.1 C Dotación a instituciones represivas y preventivas de la plataforma en línea, en caso necesario.</p> <p>1.2.1 – D Capacitación a usuarios internos y externos para el uso adecuado de las nuevas herramientas tecnológicas y aquellas ya existentes.</p>	<p>RH: Funcionarios del Instituto con conocimiento en el manejo de las herramientas tecnológicas actuales y en aquellas que se lleguen a adquirir.</p> <p>RT: Equipo tecnológico de punta, actual o nuevo. Computadora y proyector.</p> <p>RM: Materiales de apoyo para los procesos formativos que se requieran desarrollar.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa). Recursos económicos para la adquisición de software y hardware de punta.</p>

**Nombre de los creativos:**

Deyanira Bermúdez.  
 Jorge Villegas.  
 Marcos Vargas.  
 Oscar Jiménez.  
 René Jiménez.

Nombre del anteproyecto "Creación de un proceso de comunicación interna de la gestión del recurso humano en el ICD"

## I. INFORMACION DEL ANTEPROYECTO

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

Los actuales problemas de comunicación que se existen entre funcionarios, más allá del puesto que ocupan en la estructura ocupacional institucional, ponen de manifiesto la ausencia de un proceso de comunicación bien establecido, que permita y fomente la difusión apropiada de información relacionada a los esfuerzos que internamente se realizan en materia de reclutamiento, selección, contratación, traslados y capacitación, situación que afecta directamente la gestión que realiza el capital humano de la organización y consecuentemente su motivación.

Por lo expuesto, se considera importante crear un proceso que opere dentro del macro proceso de Recursos Humanos, el cual se encargaría de realizar una efectiva y adecuada difusión de información a nivel interno, sobre aspectos de interés, como por ejemplo: nombramientos, reclutamiento, promociones, capacitaciones, traslados, ascensos, reasignaciones, tanto internos como externos, entre otros.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Centralizar en un proceso liderado por el macro proceso de recursos humanos, la responsabilidad de difundir de manera eficiente y transparente la información relacionada con los colaboradores de la entidad, para aumentar la confianza y la motivación de éstos, fortalecer los valores institucionales, así como, para evitar comportamientos nocivos por parte de los mismos funcionarios.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATEGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Centralizar en un proceso liderado por el macro proceso de recursos humanos, la responsabilidad de difundir de manera eficiente y transparente la información relacionada con los colaboradores de la entidad, para aumentar la confianza y la motivación de éstos, fortalecer los valores institucionales, así como, para evitar comportamientos nocivos por parte de los mismos funcionarios.</p>	<p>1.2.1 – A1 Realización de un estudio sobre el actual proceso de comunicación institucional y los medios más utilizados por los funcionarios y la Administración.</p> <p>1.2.1 – A2 Identificación del o los perfiles profesionales que podrían asumir la responsabilidad de desarrollar el proceso de referencia.</p> <p>1.2.1 – A3 Consecución de o las plazas requeridas para nombrar a los profesionales señalados.</p> <p>1.2.1 – A4 Identificación de los medios de comunicación que el citado proceso podría utilizar para mejorar los actuales problemas que en este tema posee la organización.</p> <p>1.2.1 – A5 Búsqueda de alianzas estratégicas con diversas instituciones que tengan herramientas y recursos humanos y técnicos para el fortalecimiento de los valores definidor por el ICD.</p> <p>1.2.1 – A6 Desarrollo de procesos de sensibilización y formación en aquellos temas relacionados a un sana comunicación organizacional.</p>	<p>RH: Expertos en comunicación, desarrollo de sistemas, valores y demás funcionarios de la Comisión Institucional de Valores y de la Oficina Técnica del Poder Judicial.</p> <p>RT: Computadora, proyecto, otros.</p> <p>RM: Folletos/boletines.</p> <p>RP Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre de los creativos:**

Tanny Calderón.  
 Silvia Chacón.  
 Guiselle Madrigal.  
 José Vega.



# Perspectiva de aprendizaje

Nombre del anteproyecto **“Fomentando la pertenencia y el compromiso institucional del nuevo funcionario”**

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

A la fecha, el ICD no cuenta con un Programa de inducción efectivo encaminado a informar y formar al nuevo (a) funcionario (a) sobre el rumbo y quehacer de la entidad a la cual va a ingresar, sobre el puesto de trabajo que va a asumir y sobre las funciones que irá a desempeñar.

Por la ausencia de un programa como el descrito, el sentido de pertenencia y el compromiso que éste pueda desarrollar depende de su voluntad, entusiasmo, motivación e interés, así como de su jefe inmediato.

Por lo expuesto, otorgar al nuevo funcionario de las herramientas cognitivas necesarias para su futuro desempeño laboral, para el éxito en el ejercicio de sus funciones y para su desarrollo y satisfacción personal se constituye en una urgencia institucional.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

- 1.2.1 Elaborar un Programa de inducción para los nuevos funcionarios del ICD, con el fin de fomentar una cultura de conocimiento y compromiso institucional, así como inspirar el sentido de pertenencia organizacional.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATEGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Elaborar un Programa de inducción para los nuevos funcionarios del ICD, con el fin de fomentar una cultura de conocimiento y compromiso institucional, así como inspirar el sentido de pertenencia organizacional.</p>	<p>1.2.1 - A1 Redacción del Programa de inducción al ICD.</p> <p>1.2.1 - A2 Presentación y aprobación del Programa de inducción por parte de la Dirección General y el Consejo Directivo.</p> <p>1.2.1 - A3 Divulgación del programa de inducción al ICD a los actuales funcionarios del ICD.</p> <p>1.2.1 - A4 Utilización del Programa de inducción al ICD con los nuevos funcionarios del ICD.</p>	<p>RH: Representante del proceso "Potencial humano" del ICD (Administrador del Proyectos), Representante de la Comisión de Valores Institucional, Profesional con conocimiento y experiencia en diseño curricular, Enlace de Unidades sustantivas, de apoyo y órganos staff del ICD, Director General o Director General Adjunto y Miembros del Consejo Directivo del ICD.</p> <p>RM: Sala de sesiones, papelería, entre otros.</p> <p>RT: Correo electrónico, internet, herramientas de Office, proyector, impresora, computadora.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en esta iniciativa (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre de los creativos:**

Rodrigo González.  
 Ingrid Monge  
 Patricia Madrigal  
 Mariana Vargas

Nombre del anteproyecto “Líderes que inspiren: una necesidad institucional”

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL PROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

En la actualidad se observa en la entidad una carencia de liderazgo positivo, que sea proactivo en la solución de problemas que forma parte de la cotidianidad organizacional, un liderazgo que construya a partir de la realidad del ICD, que no se enfoque en las debilidades institucionales sino en las fortalezas tanto de la organización como de las personas que forman parte de ella.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Definir e implementar un conjunto de iniciativas para los colaboradores del ICD, mismas encaminadas al fortalecimiento de competencias indispensables para el adecuado ejercicio del liderazgo, a fin de que éstos se conviertan en dirigentes positivos, capaces de inspirar a quienes están a su alrededor.

**MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATEGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) - en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Definir e implementar un conjunto de iniciativas para los colaboradores del ICD, mismas encaminadas al fortalecimiento de competencias indispensables para el adecuado ejercicio del liderazgo, a fin de que éstos se conviertan en dirigentes positivos, capaces de inspirar a quienes están a su alrededor.</p>	<p>1.2.1 -A1 Identificación de líderes formales e informales en la entidad, por Unidad sustantiva, de apoyo y órganos staff.</p> <p>1.2.1 -A2 Definición de un conjunto de estrategias motivacionales (Ejemplo: El empleado del mes o del año) para reconocer el esfuerzo, la diligencia, el buen humor, entre otros factores positivos de los funcionarios de la organización.</p> <p>1.2.1 -A3 Reconocimiento público en fechas especiales (Ejemplo: En el aniversario del ICD) de funcionarios destacados.</p>	<p>RH: Representante de cada Unidad u Órgano staff para que forme parte de un equipo inter unidad a cargo de poner en operación esta iniciativa.</p> <p>RM: Certificados de reconocimientos, trofeos, otros.</p> <p>RT: Computadoras, impresoras, otros.</p> <p>RP: Valor hora profesional por integrante del equipo por el tiempo invertido en la puesta en marcha de este proyecto.</p>

**Nombre de los creativos:**

Juan Carlos Astúa  
 Nallib Aued  
 Marcela Angulo  
 Beatriz Murillo

Nombre del anteproyecto “Fomentando el liderazgo positivo”

---

**I. INFORMACION DEL ANTEPROYECTO**

---

**1.1 Justificación del anteproyecto:**

La realidad institucional requiere de: a) un cambio de actitud de parte de los actuales jefarcas a fin de que se conviertan en verdaderos líderes; b) que se fortalezcan valores como la equidad y la igualdad entre colaboradores, entre jefaturas y colaboradores y, entre directores y jefaturas; c) respetar a los funcionarios a nivel personal y profesional; y d) la definición de acciones dirigidas a la mejora de las relaciones interpersonales.

De no priorizar lo señalado, el ICD continuará arrastrando vicios organizacionales que afectan la motivación y la alta productividad de los funcionarios, así como, el logro de objetivos y metas institucionales.

**1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:**

- 1.2.1 Potencializar y desarrollar las habilidades y destrezas de las jefaturas y directores, para que los colaboradores compartan su visión, responsabilidades y compromiso con los proyectos y con el ICD.
- 1.2.2 Formar a las jefaturas y directores para que mejoren su habilidad de trabajar en equipo, aumentando con ello la productividad institucional.
- 1.2.3 Desarrollar la capacidad de los líderes para equilibrar las cargas y las responsabilidades de sus colaboradores, permitiéndoles así realizar sus actividades apropiadamente.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATEGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
1.2.1 Potencializar y desarrollar las habilidades y destrezas de las jefaturas y directores, para que los colaboradores compartan su visión, responsabilidades y compromiso con los proyectos y con el ICD.	1.2.1-A1 Desarrollo de acciones formativas que concienticen, sensibilicen y capaciten a jefaturas y directores, en temas relacionados al ejercicio del liderazgo positivo. 1.2.1-A2 Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones que posean personal calificado, con el dominio técnico y la experiencia necesaria para transmitir conocimientos y buenas prácticas en materia de liderazgo.	RH Expertos en liderazgo y motivación. RP Valor hora profesional, por funcionario (s) y por tiempo invertido. RM Material didáctico (folletos) RT Computadora y proyector.
1.2.2 Formar a las jefaturas y directores para que mejoren su habilidad de trabajar en equipo, aumentando con ello la productividad institucional.	1.2.2-A1 Análisis de las capacidades de trabajo en equipo del personal que ostenta puestos de mando. 1.2.2-A2 Desarrollo de acciones formativas (talleres/cursos) para el otorgamiento de herramientas cognitivas sobre trabajo en equipo.	RH Expertos en trabajo en equipo. RP Valor hora profesional, por funcionario (s) y por tiempo invertido. RM Material didáctico (folletos) RT Computadora y proyector.
1.2.3 Desarrollar la capacidad de los líderes para equilibrar las cargas y las responsabilidades de sus colaboradores, permitiéndoles así realizar sus actividades apropiadamente.	1.2.3-A1 Diagnóstico institucional sobre la distribución actual de cargas de trabajo versus responsabilidades de funcionarios, por Unidad y por proceso. 1.2.3-A2 Difusión de la normativa relacionada con la asignación de responsabilidades y procesos de trabajo definidos. 1.2.3-A3 Aplicación de ajustes, en caso necesario, para la adecuada distribución de cargas de trabajo, asignación de responsabilidades y cumplimiento de la normativa vigente.	RH. Expertos en recursos humanos (clasificación y valoración de puestos). Asesor jurídico. RP. Valor hora profesional, por funcionario (s) y por tiempo invertido. RM Instrumentos normativos (leyes, decretos, entre otros). RT Computadora.

**Nombre de los creativos:**

Tanny Calderón.  
Silvia Chacón.  
Guiselle Madrigal.  
José Vega.

Nombre del anteproyecto “Sensibilizando y formando a los líderes institucionales”

**1.1 Justificación del anteproyecto:**

De acuerdo a estudios/diagnósticos realizados, en el Instituto se deben priorizar: a) acciones encaminadas a la mejora de las relaciones laborales e interpersonales entre colaboradores y entre colaboradores y los mandos medios y altos de la entidad; y b) acciones dirigidas a aumentar la productividad de los colaboradores y de la entidad como un todo.

**1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del proyecto:**

1.2.1 Formar líderes para el buen funcionamiento del ICD, a través de la cohesión de equipo y la transparencia.

1.2.2 Trabajar en la unificación de las unidades, órganos staff y Dirección General del ICD, para coordinar el trabajo de manera integral y emprender esfuerzos conjuntos para la consecución de la nueva misión y visión institucional.

1.2.3 Establecer canales de comunicación idóneos entre las Direcciones y todos los funcionarios del ICD, para prevenir y evitar la disociación de la comunicación formal.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATEGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Formar líderes para el buen funcionamiento del ICD, a través de la cohesión de equipo y la transparencia.</p> <p>1.2.2 Trabajar en la unificación de las unidades, órganos staff y Dirección General del ICD, para coordinar el trabajo de manera integral y emprender esfuerzos conjuntos para la consecución de la nueva misión y visión institucional.</p>	<p>1.2.1 -A1 Apertura y compromiso de los directores y de las jefaturas del ICD para la participación activa en procesos formativos.</p> <p>1.2.1 -A2 Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones del SUBCECADES, a fin de desarrollar un programa de formación de líderes, adaptado a la realidad institucional.</p> <p>1.2.1 -A3 Contratación de servicios de capacitación externos en caso necesario o coordinación con la academia u otros centros de enseñanza para el respectivo apoyo formativo.</p> <p>1.2.1 -A4 Revisión y actualización de mecanismos de control para procesos más transparentes.</p> <p>1.2.1 -A5 Participación más activa en las actividades de la Comisión de valores</p> <p>1.2.2 -A1 Apertura y compromiso de las Direcciones y las jefaturas formales del ICD.</p> <p>1.2.2 -A2 Creación espacios de comunicación asertiva, continuos entre la Dirección y las jefaturas del ICD.</p> <p>1.2.2 -A3 Creación de talleres para el monitoreo de la estrategia institucional.</p>	<p>RH Expertos en desarrollo de competencias, liderazgo y diseño de mallas curriculares, psicólogos, docentes, otros.</p> <p>RM Material didáctico.</p> <p>RP Recurso económico para la contratación de docentes o centros de enseñanza, valor hora profesional de docentes, consultores y funcionarios involucrados en las distintas actividades de este objetivo (considerar valor hora profesional del mercado).</p> <p>RT Proyector, computadoras, otros.</p> <p>RH Expertos en desarrollo de competencias, trabajo en equipo, psicólogos, entre otros.</p> <p>RP Recurso económico para la contratación de docentes o centros de enseñanza, valor hora profesional de docentes, consultores y funcionarios involucrados en las distintas actividades de este objetivo (considerar valor hora profesional del mercado).</p> <p>RM Material didáctico.</p> <p>RT Proyector, computadoras, otros.</p>

<p>1.2.3 Establecer canales de comunicación idóneos entre las Direcciones y todos los funcionarios del ICD, para prevenir y evitar la disociación de la comunicación formal.</p>	<p>1.2.3 -A1 Apertura y compromiso de las Direcciones y las jefaturas formales del ICD 1.2.3 -A2 Aplicación de los mecanismos preventivos y o sancionatorios para combatir la distorsión de la comunicación.</p>	<p>RH Profesionales con experiencia en técnicas de comunicación y difusión. RT Computadoras, otros. RP Recurso económico/valor hora profesional de los funcionarios involucrados en esta actividad.</p>
--	--	---

**Nombre de los creativos:**

Maricela Villagra Méndez  
Magaly Padilla Retana  
Sylvia González Cordero  
Andrea Villalta Morales  
Álvaro Calvo Sánchez  
Guido Sandoval Carrera

Nombre del anteproyecto “Plan institucional de capacitación: Mejorando la experiencia institucional”

---

**I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO**

---

**1.1 Justificación del anteproyecto:**

La mayoría de los procesos de formación y capacitación institucional no están planeados ni organizados a partir de las necesidades institucionales, tampoco cuentan con el presupuesto necesario para su planificación, ejecución y evaluación exitosa, de ahí la urgencia de crear una instancia o Comisión inter unidad, la cual será responsable de diseñar una oferta educativa a la medida del ICD.

**1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:**

- 1.2.1 Crear una instancia institucional (Comisión de capacitación) para atender de manera objetiva, racional y eficiente, las necesidades institucionales en materia de capacitación técnica y formación profesional posean los funcionarios de la entidad.
- 1.2.2 Diseñar una oferta educativa que permita administrar inteligentemente los recursos institucionales disponibles, así como, maximizar los esfuerzos que se realicen en esta materia

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATEGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Crear una instancia institucional (Comisión de capacitación) para atender de manera objetiva, racional y eficiente, las necesidades institucionales en materia de capacitación técnica y formación profesional posean los funcionarios de la entidad.</p> <p>1.2.2 Diseñar una oferta educativa que permita administrar inteligentemente los recursos institucionales disponibles, así como, maximizar los esfuerzos que se realicen en esta materia</p>	<p>1.2.1-A1 Selección de candidatos que estarían formando parte de la Comisión (al menos deben ser cuatro miembros: uno de RRHH, uno de la Dirección General y dos representantes de los trabajadores).</p> <p>1.2.1-A2 Nombramiento de los integrantes de la Comisión y divulgación de su existencia entre los funcionarios del ICD.</p> <p>1.2.2-A1 Establecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones públicas y privadas, nacionales e internaciones, con el fin de acceder de manera más expedita a las distintas modalidades de capacitación y formación en temas atinentes a los objetivos instituciones.</p> <p>1.2.2-A2 Divulgación oportuna de la oferta educativa a los funcionarios del ICD para que puedan observar las distintas opciones existentes y puedan participar en éstas.</p> <p>1.2.2-A3 Diseño de archivo temático de los principales aprendizajes que los becarios obtuvieron como resultado de la participación en procesos de capacitación y formación, para la futura socialización de éstos.</p>	<p>RH Funcionarios que integrarán la Comisión.</p> <p>RM Vehículos, materiales de oficina, entre otros.</p> <p>RT Computadoras, internet, correo electrónico, proyector, entre otros.</p> <p>RP Viáticos, valor hora profesional de los funcionarios que forman parte de la Comisión por tiempo invertido en el trabajo que ésta realiza, trasferencia del gobierno central, y de los recursos específicos dados por Ley cuando la formación corresponda a una persona que labora en algún área represiva o preventiva.</p>

**Nombre de los creativos:**

Rigoberto Méndez  
 Marco Portilla  
 Gilda Chaves  
 William Rodríguez  
 José Ruiz

Nombre del anteproyecto “Por un Clima organizacional óptimo”

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

Existe evidencia de que el clima organizacional en el ICD está erosionado, los resultados producto de la realización de estudios externos, diagnósticos internos y la aplicación de diversos instrumentos técnicos es lo que evidencian, de ahí la urgencia de mejorar el actual clima en el que se desenvuelven los colaboradores de la entidad mediante el desarrollo de estrategias enfocadas al crecimiento personal, la mejora de las relaciones interpersonales y al aumento de la satisfacción de éstos en el ámbito de trabajo.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Crear e impulsar estrategias enfocadas al crecimiento personal, al mejoramiento de las relaciones interpersonales entre funcionarios y al aumento de la satisfacción de éstos en el ámbito de trabajo, con el fin de mejorar el clima laboral de la entidad, impactar positivamente la productividad institucional y aumentar la calidad a satisfacción de los actuales servicios que ofrece el ICD.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATÉGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Crear e impulsar estrategias enfocadas al crecimiento personal, al mejoramiento de las relaciones interpersonales entre funcionarios y al aumento de la satisfacción de éstos en el ámbito de trabajo, con el fin de mejorar el clima laboral de la entidad, impactar positivamente la productividad institucional y aumentar la calidad a satisfacción de los actuales servicios que ofrece el ICD.</p>	<p>1.2.1 – A Realización de un estudio de cargas de trabajo para la adecuada redistribución de tareas entre funcionarios del ICD, para lo cual se podrá diseñar un cuestionario en línea o en físico para conocer dicha distribución de cargas laborales que puedan estar obstaculizando las relaciones interpersonales y la salud mental y física de éstos.</p> <p>1.2.1 – B Identificación de personas líderes (no necesariamente formales) y positivas capaces de impulsar acciones encaminadas al respeto de las diferencias individuales, gustos y preferencias de cada colaborador del Instituto.</p> <p>1.2.1 – C Desarrollo de acciones formativas dirigidas a sensibilizar e informar a los colaboradores del ICD en temas como motivación laboral, trabajo en equipo, comunicación asertiva, liderazgo, entre otros.</p> <p>1.2.1 – D Promoción de acciones encaminadas a mejorar los procesos de comunicación y escucha entre los funcionarios del ICD para una mayor productividad personal e institucional.</p>	<p>RH: Cuatro profesionales internos o externos con conocimiento técnico en comportamiento organizacional.</p> <p>RM: Implementos de oficina, papel, lápices/lapiceros, entre otros.</p> <p>RT: Equipo audiovisual (en caso de realizar el cuestionario en línea se requerirá conexión a Internet).</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre de los creativos:**

Rita Porras Valverde  
Luz Mary Cascante Álvarez  
Jorge Arroyo Castillo  
José Rafael Jiménez Varela  
Engels Jiménez Padilla.

Nombre del anteproyecto "Fomentando el trabajo en equipo institucional"

---

## I. INFORMACION GENERAL DEL ANTEPROYECTO

---

### 1.1 Justificación del anteproyecto:

La realidad institucional pone de manifiesto las debilidades que a la fecha se tienen para trabajar en equipo, se labora como si fuésemos islas y no un conjunto organizacional, lo que notoriamente debe mejorar con acciones de que favorezcan la integración, la comunicación, la planificación conjunta, entre otros aspectos relacionados.

### 1.2 Objetivo (s) estratégico (s) del anteproyecto:

1.2.1 Diseñar e impulsar acciones encaminadas a integrar a los colaboradores del instituto y consecuentemente a las tareas que éstos realizan, a fin de fortalecer el trabajo en equipo y mejorar el producto que genera el ICD a nivel interno y externo.

**II. MATRIZ PARA LA EJECUCIÓN DEL ANTEPROYECTO**

OBJETIVO (S) ESTRATEGICO (S) DEL ANTEPROYECTO:	ACTIVIDADES POR OBJETIVO (Lo que tengo que hacer para lograr alcanzar la expectativa identificada)	RECURSOS NECESARIOS POR ACTIVIDAD (Incluye recursos humanos (RH), materiales (RM), tecnológicos (RT), presupuestarios (RP) -en caso de que sea posible-)
<p>1.2.1 Diseñar e impulsar acciones encaminadas a integrar a los colaboradores del Instituto y consecuentemente a las tareas que éstos realizan, a fin de fortalecer el trabajo en equipo y mejorar el producto que genera el ICD a nivel interno y externo.</p>	<p>1.2.1 – A Fomento de espacios con actividades de integración para coordinar los esfuerzos de cada unidad en crear un producto ICD fortalecido. (Ejemplos: a- un ROS que entre a la UIF, antes de trasladarlo al Ministerio Público, lo puede consultar con URA por si ahí hay antecedentes de los individuos involucrados, igualmente con UCFP o la URC así como con administrativo; y b- que las actividades de capacitación de estudiantes que realiza la UIF contengan un componente de Prevención o de UIE o de otra unidad que pueda dar su aporte).</p> <p>1.2.1 – B Realimentación en todo sentido (de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba y horizontalmente) sobre el desarrollo de actividades que genere cada Unidad</p> <p>1.2.1 – C Fomento de espacios de integración social para el personal</p> <p>1.2.1 – D Capacitación a jefaturas para que mejoren el ejercicio de su liderazgo formal.</p>	<p>RH: Funcionarios del Instituto con la actitud para dar el tiempo y voluntad requeridos por esta iniciativa.</p> <p>RT: Computadoras, proyector, otros.</p> <p>RM: Papel, lápices/lapiceros, otros.</p> <p>RP: Cálculo de hora profesional de cada uno de los involucrados en este proyecto (la estimación se hará de acuerdo al número de horas que requerirá la citada iniciativa).</p>

**Nombre de los creativos:**

<p>Juan Carlos Astúa Nallib Aued Marcela Angulo Beatriz Murillo</p>
---