



MINISTERIO DE  
JUSTICIA Y PAZ

GOBIERNO  
DE COSTA RICA

Viceministerio de Gestión Estratégica

**MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ**

**DESPACHO VICEMINISTERIO DE GESTIÓN  
ESTRATÉGICA**

**INFORME FINAL DE GESTIÓN  
JUNIO 2022- NOVIEMBRE 2023**

Enero 2024

Licda. Sandra Rodríguez Chaves, MGP



## CONTENIDO

1.1	Presentación .....	3
1.2	Resultados de la Gestión .....	4
A.	Asesorar a los jefes en materia de gestión de proyectos estratégicos institucionales promoviendo las buenas prácticas en la institución. ....	4
B.	Analizar las diferentes fuentes o modalidades de financiamiento (apalancamiento) para proyectos estratégicos institucionales en las distintas entidades bancarias del estado .....	5
C.	Cambios en el entorno (administrativos -jurídicos) .....	6
D.	Autoevaluación del Sistema de Control Interno .....	6
E.	Logros Alcanzados. ....	6
F.	Proyectos en la gestión. ....	7
1.	Proyectos Estratégicos: .....	7
2.	Otras Propuestas de proyectos:.....	7
G.	Observaciones (asuntos pendientes de ejecutar a la fecha del informe) .....	9
H.	Cumplimiento de las recomendaciones de Auditoría. ....	10



Viceministerio de Gestión Estratégica

### 1.1 Presentación

De conformidad con la normativa que rige el actuar de todo funcionario público, se presenta para su control y seguimiento el Informe de Fin de Gestión al puesto No. 356312, Clase: Consultor Licenciado Experto, bajo jerarquía del Viceministerio de Gestión Estratégica en el cumplimiento del objetivo estratégico: -

1. Asesorar a los jefes en materia de gestión de proyectos estratégicos institucionales promoviendo las buenas prácticas en la institución.
2. Analizar las diferentes fuentes o modalidades de financiamiento (apalancamiento) para proyectos estratégicos institucionales en las distintas entidades bancarias del estado.

Objetivos de gestión operativa

3. Proponer el Plan de respuesta a los riesgos del Viceministerio de Gestión Estratégica.
4. Apoyar en planes y gestiones en materia administrativa

A continuación, se presenta un informe general de las acciones tareas, actividades y requerimientos ejecutados, en algunos casos el estado de avance que trasciende al puesto actual para su completitud.



Viceministerio de Gestión Estratégica

1.2 Resultados de la Gestión

**A. Asesorar a los jefes en materia de gestión de proyectos estratégicos institucionales promoviendo las buenas prácticas en la institución.**

- ✓ Se inicio con un proceso de revisión de la ejecución presupuestaria de los años 2018-2021, resultando un **DIAGNÓSTICO Presupuestos Asignados vrs Ejecutado por Programa Periodos 2018-2021**, en el cual se informa sobre los programas y partidas presupuestarias que tienden a un comportamiento similar de ejecución en los periodos evaluados y cuyas razones son atribuibles a la mejora en el control y seguimiento de facturación, manejo de las clausulas penales de los contratos vigentes, a la administración propia del contrato y otras exógenas que son responsabilidad del proveedor o contratista.
  
- ✓ Se ejecuto una **revisión del Plan Único de Infraestructura del Sistema Penitenciario Nacional – 2019** actualizando información relevante para la conformación de un portafolio institucional requerido por varias instancias y especialmente con el objetivo de determinar las acciones de mejora en la infraestructura penitenciaria de alto riesgo. Producto: identificación de portafolio de proyectos preliminar basado en Programas de mejora de infraestructura administrativa y policial, Programa de obra nueva (colaborando en el proceso de modificación del alcance de Programa de Obras de Infraestructura del Sistema Penitenciario bajo la figura de deuda soberana con el BCIE) y Programa de mantenimiento preventivo y correctivo ( plantas de tratamiento, acometidas eléctricas, techos, iluminación, distribución física adecuada, cocinas del sistema penitenciario tanto para los colaboradores de la Policia Penitenciaria como para la preparación de alimentos para la población privada de libertad.
  
- ✓ Se elaboró un estudio producto de la Presentación de resultados del Diagnóstico de las Principales operaciones en los servicios de Alimentación del Sistema Penitenciario, elaborado por la UCR en el año 2020. Producto: **Propuesta de Mejora en el Servicio de Alimentación en centros penales - Ministerio de Justicia y Paz**; en la cual se expone un FODA, se determina que existen algunas falencias como:
  - Condiciones de la infraestructura (algunos centros).
  - Volumen de producción (cantidad de comensales- personal administrativo-policial- privados de libertad)
  - Capacidad instalada de atención,



### Viceministerio de Gestión Estratégica

- Personal insuficiente de algunos puestos clave,
  - Carencia de espacios idóneos para la alimentación (policía penitenciaria)
  - Distribución y traslado de alimentos a los comensales.
  - Porciones adecuadas y equilibradas (tipo de servido)
  - Contrato CNP (subcontratistas-clausulas penales o multas por servicio)
  - Procesos de inventario y administrativo
  - Mano de obra privada de libertad (perfil –seguimiento profesional)
  - Falta de cuidado, orden, ornato, aseo y limpieza de áreas dentro de las cocinas,
  - Se presentan algunas plagas y roedores, excesivo ruido, poca luz natural, equipos en mal estado, utensilios deteriorados y mal presentados.
  - Se aprecia la imposibilidad de lograr el servido de alimentación mediante embandejado en algunos centros penitenciarios,
  - Alto deterioro de los equipos, la infraestructura eléctrica y electromecánica no permite el uso de equipos
  - Empacado, distribución y entrega de alimentos a los comensales en ámbitos (llegando la comida mal presentada, fría y las porciones por taza servida no cumple con los estándares requeridos.
- ✓ Aunando al punto anterior, se elabora un **Plan Estratégico de atención** y se presenta ante la DGAS.
  - ✓ Seguimiento a las acciones, tareas y acuerdo de la **Comisión de Infraestructura del Sistema Penitenciario**.
  - ✓ Colaboración en requerimientos de Proyecto Ciudad Gobierno fase inicial.
  - ✓ Colaboración en la definición de alcance y requerimientos para propuestas de proyectos ante organismos internacional o de cooperación.
  - ✓ Apoyar en los procesos de traslado de personal de oficinas centrales hacia espacios en el RN.
  - ✓ Colaborar en el ante proyecto de salas de juicio
  - ✓ Colaborar en el proceso de servidumbre de paso en terrenos del MJP Museo de los Niños.
  - ✓ Seguimiento y colaboración en requerimientos para Ciudad Gobierno

### **B. Analizar las diferentes fuentes o modalidades de financiamiento (apalancamiento) para proyectos estratégicos institucionales en las distintas entidades bancarias del estado**

Durante el periodo de presentación y revisión de las necesidades, basados en los informes y recomendaciones en el seno de la Comisión de Infraestructura se determina la necesidad de elaborar



### Viceministerio de Gestión Estratégica

un estudio de mercado para determinar las fuentes y modelos de financiamiento que ofrecen los bancos del estado o bien determinar un mecanismo como las APP que permiten a empresas privadas ejecutar proyectos de obra mediante esta figura as Asociación de Publico Privado. Se establecen como proyecto sujeto a estudio de mercado el denominado "Construcción de nuevos espacios de alojamiento para privados de Libertad, Jorge Arturo Montero Castro". Se presentaron las ofertas con los modelos financieros y sus costos mensuales, tasas de interés y otros. Se desestimo este proceso, por recibir propuesta de Ministerio de Hacienda para ejecutar proyectos mediante presupuesto ordinario, posteriormente se analiza la oferta del BID.

#### **C. Cambios en el entorno (administrativos -jurídicos)**

1. Se recibieron varios cambios de instrucción en cuanto al desarrollo del *Proyecto de Construcción de las Oficinas Centrales* y la búsqueda de fuentes de financiamiento para *Construcción de nuevos espacios de alojamiento*. Esto provoca retrabajos en procesos iniciados de diseño, atrasos en decisiones gerenciales y otros impactos

#### **D. Autoevaluación del Sistema de Control Interno**

Durante los años 2022-2023 únicamente se dio seguimiento a las medidas implementadas por la VGE para su cumplimiento. En cuanto al Sistema de Valoración de Riesgos de la Unidad; se presentó ante Secretaria de Planificación el Plan de Respuesta al Riesgos, para su valoración y recomendaciones; se está a la espera de la retroalimentación.

#### **E. Logros Alcanzados.**

1. Seguimiento y control de los acuerdos y actividades dictados en la Comisión de Infraestructura.
2. Seguimiento a la aprobación del Diagnóstico de Necesidades de la DGAS y su segunda interacción. (Febrero 2024)
3. Plan de Respuesta al Riesgos de la VGE.
4. Propuesta y Plan Estratégico: Mejora al servicio alimentación del Sistema Penitenciario.
5. Apoyar en la generación de documentación, herramientas, procesos y procedimientos de la Unidad
6. Análisis de casos: Procedimiento de Asignación de Celulares, Selección y Reclutamiento de Agentes de Policia.
7. Diagnóstico: Presupuestos Asignados vrs Ejecutado por Programa Periodos 2018-2021,
8. Portafolio de Proyecto 2023-2026 presentando ante la Cámara de Construcción.
9. Coordinación para la cooperación de personal dibujante del Registro Nacional



### Viceministerio de Gestión Estratégica

10. Coordinación y supervisión de los estudiantes de la UCR para el proyecto de reingeniería de procesos en Depto. de Gestión Institucional (2 unidades inicialmente). Así como la coordinación para apoyo a Viceministerio de Paz y de la DGAS, como al Depto. de Salud Ocupacional a fin de aprovechar el convenio entre MJP y la UCR.
11. Coordinación para el arreglo de las rampas
12. Coordinación para las mejoras en los cielos rasos del MJP y la iluminación

#### F. **Proyectos en la gestión.**

##### 1. **Proyectos Estratégicos:**

- ✓ La construcción de nuevos espacios de alojamiento para privados de Libertad, Jorge Arturo Montero Castro, y
- ✓ Reconstrucción del Sistema Eléctrico de CAI Marcus Garvey.

##### 2. **Otras Propuestas de proyectos:**

- ✓ Colaboración en la definición del alcance y ubicación de la Cárcel Proyecto Malinche (Modelo), Proyecto de ampliación del Centro Nacional de Atención Específica., Reconstrucción ámbitos A y B de JAMC; Reconstrucción del Sistema Eléctrico CAI Juvenil Zurquí y otros.
- ✓ **Proyecto de construcción de las oficinas centrales.** Acciones analizar el estado de donación según la Ley N°9834 publicado en el Diario Oficial La Gaceta Alcance N°118 a la Gaceta N°115; Año CXLII San José, Costa Rica, martes 19 de mayo del 2020; se concluye que se debe ejecutar un nuevo proyecto de Ley en razón de que determinó que el parqueo de las oficinas centrales, está en dos fincas independientes aparte del edificio principal (sean las fincas SJ-114913-000, identificada con el plano catastrado SJ-0001265-1975; y SJ-228495-000, la cual no cuenta con plano catastrado), las cuales no fueron incluidas en la Ley N°9834 denominada "Autorización a la Junta del Registro Nacional para que se done un inmueble de su propiedad al Ministerio de Justicia y Paz. El proceso se encuentra en trámite ante la Asesoría Jurídica, ya se cuenta con un plano donde se reúnen las fincas citas en un solo folio real a fin de proponer ante el Sr Ministro el Proyecto de Ley para la donación.



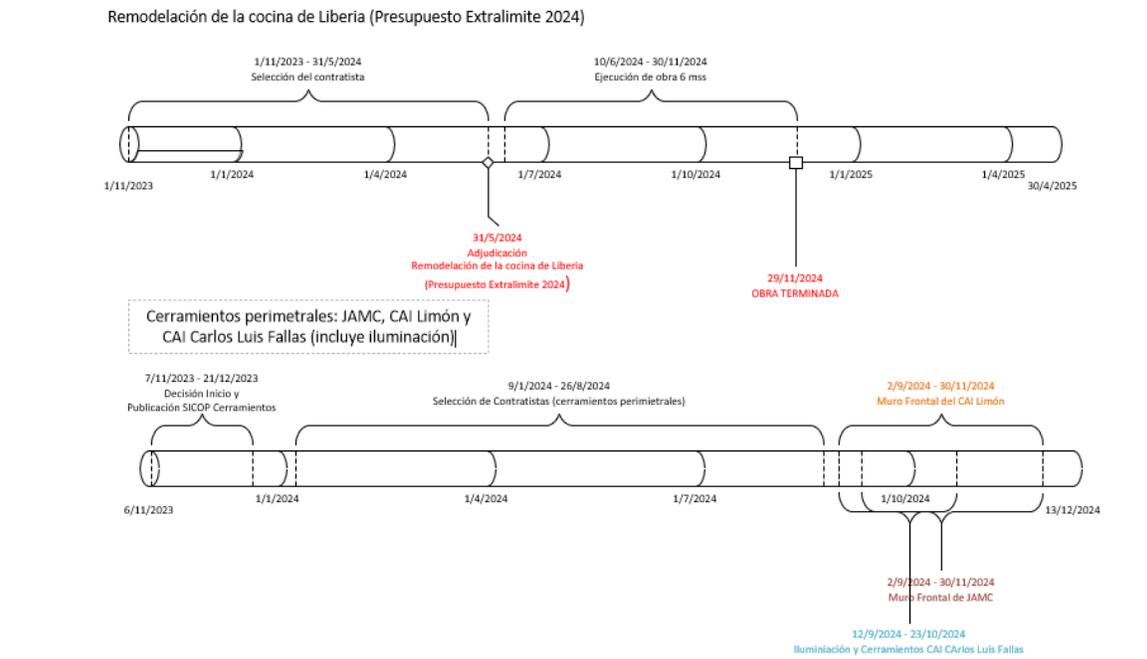
Viceministerio de Gestión Estratégica

- ✓ **Proyecto de Reingeniería de procesos del RHH;** se encuentra en etapa de ejecución por los estudiantes de la UCR, se definieron los procesos misión ( u objetivo) y se están diagramando cuellos de botella y haciendo las propuestas.
- ✓ **Proyectos incluidos en el Extralimite 2024:** Se definió un total de 4 proyectos

PROYECTO / INVERSION	INVERSIÓN/ MONTO	UMBRAL OBRA PÚBLICA	TIPO DE PROCEDIMIENTO LICITATORIO
REMODELACION Y AMPLIACION DE COCINA LIBERIA	₡ 1 330 000 000,00	LM Igual o mayor a ₡ 712 166 540,00	LICITACIÓN MAYOR (1)
MURO FRONTAL CAI JORGE MONTERO	₡ 598 541 944,32	LE Igual a ₡178 041 690,00 y menor a ₡ 712 166 540,00	LICITACIÓN MAYOR (2)
CAI LIMON MURO FRONTAL	₡ 407 678 370,00	LE Igual a ₡178 041 690,00 y menor a ₡ 712 166 540,00	
CAI CARLOS LUIS FALLAS ILUMINACION Y CERRAMIENTOS	₡ 504 672 609,00	LE Igual a ₡178 041 690,00 y menor a ₡ 712 166 540,00	

Un total de ₡2.840.892.923,32

Debido a lo expuesto por la Ing. Marlen Chinchilla, los proyectos se ejecutarían de la siguiente manera:



No obstante, el pasado 13 diciembre 2023, se informa mediante correo electrónico de la Saraí Ulloa que esos proyectos no se iniciaron en el plazo indicado y que se estaba haciendo esfuerzos para proceder. Sin embargo; es preciso indicar que por los plazos de los procesos contractuales y los



### Viceministerio de Gestión Estratégica

plazos de ejecución; se estima que los dineros no serán ejecutados en su totalidad. *Por lo que es requerido un análisis en este periodo 2024, para determinar qué decisión procede para no subejecutar los ₡2.840.892.923,32.*

- ✓ **Proyecto de Desechos No valorizables:** Una vez analizado el alcance y elaborado el estudio de mercado con las Municipalidades y criterio de AJ; se procedió a su archivo. La Comisión de Ambiente por medio del Viceministerio de Justicia, cuenta con un nuevo convenio para el tratamiento de estos desechos.
- ✓ **Proyecto de Construcción de la Cocina Única de JAMC.** Se procedió al seguimiento de las acciones para su adjudicación, realizando el pasado mes de setiembre 2023, inicio de obras y se encuentra en ejecución. En este proyecto se debe analizar aspectos de riesgos que enuncian los encargados de la cocina con relación a los cuartos fríos y otros requerimientos. Los procesos de planificación, definición del alcance y costo, estuvo a cargo del Depto. Arquitectura.
- ✓ Apoyo a Proyecto de Repatriaciones sobre la **Implementación de Pantallas para información sobre Trata de personas y Trafico de migrantes.**
- ✓ Inicio de gestiones para la implementación de **Tecnologías IP en Oficinas Centrales**, existe un Plan Piloto que coordina Doña Marianella Granados de TI.

### G. Observaciones (asuntos pendientes de ejecutar a la fecha del informe)

- ✓ Dar continuidad al **financiamiento de BID para proyectos estratégicos**, tomar decisiones en plazo y ejecutar la documentación requerida.
- ✓ Dar seguimiento y continuidad al proceso iniciado con el ICE para las **acometidas eléctricas** y el **Plan Piloto del Tecnologías IP en oficinas centrales.**
- ✓ Analizar los resultados del **Plan Piloto de TI IP en el CAI Vilma Curling y analizar el tema de las licencias TEAMS** en oficinas centrales para implementar el plan piloto #2 con personeros del ICE
- ✓ Revisar la propuesta de **Proyecto de Ley para la donación de la Junta Administrativa al MJP**, del terreno de oficinas centrales, tomando en cuenta el plano inscrito número SJ-0376190-1993 que puede ser empleado para realizar el movimiento. (28/12/2023)
- ✓ Analizar la **viabilidad y conveniencia del traslado de personal MJP de oficinas centrales** hacia el RN en espacios desagregados por todo el complejo del RN. Modulo 1, Modulo 10 y



### Viceministerio de Gestión Estratégica

Edificio de Transportes, espacios libres a la fecha del informe para el traslado de colaboradores del MJP.

- ✓ Revisar **los plazos de contratación y ejecución de los proyectos incluidos para Extralimite 2024** y analizar si serán sujetos de ejecución y pago en el 2024 o bien, destinar los recursos hacia otros proyectos (equipamiento de la cocina única JAMC)
- ✓ Seguimiento al cumplimiento de **plazos de ejecución de la Cocina Única**
- ✓ **Reactivar los procesos de mejora** en las unidades gestoras y sus jefes de programas para mantener una **eficiente administración de sus contratos y el presupuesto aprobado**, estableciendo controles en el proceso de facturación mensual, revisar el presupuesto de forma mensual de manera tal que se ejecuten reversiones de saldo (caducar), montos disponibles sin requerimiento a ejecutar, los plazos de presentación de nuevos procesos contractuales y la normativa y formatos vigentes.
- ✓ **Mejora la calidad de la información** entre unidades a fin de minimizar el retrabajo.
- ✓ Promover la mejora continua en la ejecución de los proyectos institucionales (lecciones aprendidas en ejecución de proyectos y levantado de requerimientos claros, planificación de costos y presupuestos).

#### H. Cumplimiento de las recomendaciones de Auditoría.

- a. Se asignó en el mes de julio 2023, el seguimiento a la Auditoría Operativa elaborada por la Contraloría General de la República, sobre los hallazgos 4.5 y 4.6; sobre este particular, el Depto. de Proveeduría y el Sub-Proceso de Unidad de Administración de Bienes, elaboraron un cronograma el cual debe ejecutarse en el 1º trimestre del 2024. No obstante, las labores ejecutadas han sido complejas para el equipo encargado. Se solicitó una certificación de avance al 31 de enero 2024.
- b. Se atendió y programó el INF-2023-03 sobre temas de Control interno y SEVRI de la Institución, se trasladó el seguimiento a la Sra. Nancy Ruiz, para julio 2024 se debe contar con la certificación de avance del cronograma que se le elaboró.
- c. Se tienen pendientes de analizar el Informe de Auditoría sobre ejecución presupuestaria y sobre ética