519-PLA-PP-2021

Ref. SICE: 2236-20

11 de mayo de 2021

Licenciada

Silvia Navarro Romanini

Secretaría General de la Corte

Estimada señora:

Le remito el documento suscrito por el Lic. Minor Alvarado Chaves, Jefe del Subproceso de Presupuesto y Portafolio de Proyectos Institucionales, relacionado con el quinto informe de seguimiento del 2020 de los proyectos incorporados al Portafolio Institucional de Proyectos Estratégicos.

Atentamente,

Licda. Nacira Valverde Bermúdez

Directora a.i. de Planificación

Copias:

* Administración Ciudad Judicial San Joaquín de Flores
* Administración Regional de Turrialba
* Centro de Conciliación del Poder Judicial
* Centro de Información Jurisprudencial
* Administracion del Circuito Judicial de Heredia
* Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia
* Comisión de la Jurisdicción Agraria
* Comisión de la Jurisdicción de Familia, Niñez y Adolescencia
* Contraloría de Servicios del Poder Judicial
* Defensa Pública
* Despacho de la Presidencia
* Dirección de Tecnología de Información
* Dirección Ejecutiva
* Dirección Gestión Humana
* Escuela Judicial
* Ministerio Público
* Oficina de Control Interno
* Oficina de Cumplimiento
* Organismo de Investigación Judicial
* Administración Regional del Primer Circuito Judicial Alajuela
* Programa de Justicia Restaurativa
* Administración Regional del Segundo Circuito Judicial Alajuela
* Servicio de Atención y Protección de Víctimas y Testigos
* Administración Regional del Tercer Circuito Judicial Alajuela
* Archivo

NVB/MACH/rqp

Ref.2236-2020

11 de mayo de 2021

Licenciada

Nacira Valverde Bermudez

Directora a.i. de Planificación

Estimada señora:

En atención a lo aprobado por el Consejo Superior en la Sesión 118-20 del 10 de diciembre de 2020, artículo XXIX, donde se dispuso:

*“1.) Tener por recibidos los informes N° PJ-DGH-597-2020 del 4 de diciembre de 2020, elaborado por la máster Roxana Arrieta Meléndez, Directora interina de Gestión Humana y 2013-PP-PE-2020 de 9 de diciembre de 2020, elaborado por el máster Erick Mora Leiva, Director interino de Planificación.”.*

Al respecto, en el informe 2013-PLA-PE-PP-2020 supra citado, se menciona como parte de las recomendaciones aprobadas:

*“5.19 A todas las oficinas líderes de proyectos estratégicos, tener presente las fechas de presentación de los próximos informes de avance correspondientes al periodo 2021, tal y como se detalla en la siguiente tabla:*

| ***Informe*** | ***Fecha de corte*** | ***Fecha máxima entrega a DPLA (Incorporación al sitio del proyecto)*** | ***Fecha prevista de presentación al Consejo Superior*** |
| --- | --- | --- | --- |
| *V Avance 2020* | *31 diciembre 2020* | *22 enero 2021* | *22 febrero 2021* |
| *I Avance 2021* | *28 febrero 2021* | *3 marzo 2021* | *22 marzo 2021* |
| *II Avance 2021* | *31 mayo 2021* | *3 junio 2021* | *21 junio 2021* |
| *III Avance 2021* | *31 agosto 2021* | *3 setiembre 2021* | *24 setiembre 2021* |
| *IV Avance 2021* | *31 octubre 2021* | *3 noviembre 2021* | *3 diciembre 2021* |
| *V Avance 2021* | *31 diciembre 2021* | *21 enero 2022* | *21 febrero 2022* |

*En caso de que los planteamientos de los proyectos cambien producto de la pandemia, deberán consignarlo en los informes de avances, en el apartado “3. Justificación atrasos, medidas correctivas u observaciones” y “4. Problemas presentados”, como parte de la gestión de riesgos de los proyectos.”.*

En virtud de lo anterior, se remite el presente estudio relacionado con el **quinto informe de seguimiento del 2020 de los proyectos incorporados al Portafolio Institucional de Proyectos Estratégicos**. Adicionalmente, para el caso de los proyectos en los cuales se concedieron licencias de permiso con goce de salario, según lo estipulado en el artículo 44 de la Ley Orgánica del Poder Judicial, **se incorpora también el seguimiento de estos con el propósito de cerrar el avance que presentaron a la fecha**.

# **Seguimiento a las recomendaciones emitidas en el informe 2013-PLA-PE-PP-2020**

En el siguiente apartado se contempla el seguimiento de las recomendaciones consignadas en el oficio 2013-PLA-PE-2020 el cual conoció el Consejo Superior, en sesión 118-2020 del 10 de diciembre del 2020, artículo XXIX; por lo cual se consigna si las mismas fueron atendidas por cada uno de los entes a los cuales iban dirigidos.

## **Seguimiento a las solicitudes de cambio presentadas durante el cuarto seguimiento del 2020**

Durante el cuarto seguimiento al portafolio institucional del período 2020, un total de 38 proyectos estratégicos presentaron solicitudes de cambio debido a modificaciones en su planificación original y se verificó por parte del personal de la Unidad Estratégica de Portafolio de Proyectos la aplicación de los cambios señalados por las personas líderes de estos proyectos.

Así las cosas, solo dos oficinas quedaron pendientes de aplicar los cambios propuestos en aquel momento, primeramente, la Contraloría de Servicios optó por conocer los resultados del seguimiento al portafolio institucional, así como lo que acordará el Consejo Superior. Mientras que, el proyecto de la Defensa Pública no podía aplicar aún las modificaciones debido al proceso de coordinación con otros órganos que participan en el proyecto.

En el caso de la Contraloría de Servicios, la Licda. Katherine Madrigal Olivares, Contralora Regional, líder del proyecto relacionado con la “Percepción y grado de confianza de la sociedad sobre el Poder Judicial”, notificó el pasado 22 de enero vía correo electrónico a la Dirección de Planificación (ver anexo uno), la ejecución de las modificaciones realizadas en la documentación y el cronograma que se encuentran en el repositorio de información del MS Project Online.

Por otro lado, en el caso del proyecto de la Defensa Pública relacionado con la “Actualización de los estados procesales”, se solicitó una prórroga de la fecha de finalización para poder inventariar todas las materias, lo cual implicaba una modificación en el cronograma y el alcance del proyecto, producto de la aplicación de los cambios, el cronograma se amplió hasta el 16 de setiembre del 2022, con el fin de implementar la labor en otras materias jurisdiccionales.

Así las cosas, se muestran los resultados del proceso de verificación de los cambios solicitados durante el cuarto seguimiento 2020 al portafolio para cada proyecto estratégico:

**Tabla 1. Detalle de los cambios realizados por proyectos estratégicos luego del segundo seguimiento al portafolio institucional 2020**

| **Oficina** | **Código** | **Nombre del proyecto** | **Solicitud de cambio** | **¿Se efectuaron los cambios?**  **SI / NO** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Defensa Pública | 0032-DP-P04 | Actualización de los estados procesales |  | SI |
| Contraloría de Servicios | 0656-CTS-P01 | Percepción y grado de confianza de la sociedad sobre el Poder Judicial |  | SI |

**Fuente:** Elaboración propia con datos e información suministrada en el repositorio del Project Online.

Así las cosas, las oficinas que tenían pendiente la implementación de los cambios planteados durante el IV seguimiento 2020 del portafolio institucional, procedieron con la aplicación de las modificaciones señalas.

## **Documentación de la Metodología Institucional de Administración de Proyectos pendiente de presentar**

Uno de los puntos destacados en el informe 2013-PLA-PE-2020 fue el señalamiento de los proyectos con información pendiente de presentar ante la Dirección de Planificación, como parte de la aplicación de la Metodología Institucional de Administración de Proyectos. De esta manera, en la Tabla 2 se incluye el seguimiento realizado por esta Dirección a esas oficinas, con el fin de comunicar al Consejo Superior tanto las oficinas que cumplieron con lo solicitado como aquellas que todavía a la fecha no han atendido lo señalado en el cuarto seguimiento.

**Tabla 2. Seguimiento de la documentación de la Metodología Institucional de Administración de Proyectos pendiente de incluir en el Project Online**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Oficina Líder de Proyecto** | **Código** | **Proyecto** | **Documento pendiente según el informe 2013-PLA-PE-2020** | **Presentaron documentos pendientes** | **Líder de proyecto** |
| Administración Ciudad Judicial San Joaquín de Flores | 0117-DE-P11 | Sistema de Detección y Supresión Incendio en Bodegas | Plan de Gestión | Presentado el 23 de abril 2021 | Ronald Vargas Bolaños |
| Despacho de la Presidencia | 0653-DP-P02 | Régimen Disciplinario. | Ante consulta realizada por medio de correo electrónico el día 04 de febrero anterior, la Sra. Daniela Reyes Jiménez, del Despacho de la Presidencia indicó que actualmente el equipo de trabajo de este proyecto se encuentra trabajando en el último entregable.  Se adjunta correo con la respuesta señalada anteriormente: | Pendiente | Despacho de la Presidencia |

**Fuente:** Elaboración propia según la información incorporada a los sitios de proyecto.

En relación con el proyecto del Despacho de la Presidencia, se solicita a esta oficina remitir el informe de cierre en cuanto se tenga culminado este proyecto.

## **Procesos de capacitación en administración de proyectos:**

Según lo consignado en el informe 2013-PLA-2020, específicamente en la recomendación 5.20 que se cita a continuación:

*“5.20. Realizar capacitaciones que orienten a las personas encargadas de liderar proyectos estratégicos, sobre la forma correcta de completar los diferentes formularios relacionados con la metodología institucional de administración de proyectos y el uso de las herramientas informáticas que facilitan la obtención y el registro de la información, así como el seguimiento de los proyectos en ejecución. Se deberá enfocar en este periodo en la capacitación, para fortalecer la forma de completar los formularios de acuerdo a los roles y responsabilidades de los encargados de los proyectos, así como otros temas que consideren se deben reforzar, con el objetivo de continuar depurando y madurando los procedimientos institucionales relacionados con este tema.”.*

Es importante indicar la necesidad de que las oficinas continúen aplicando de forma correcta los formularios que establece la metodología de administración de proyectos, por tal motivo, se recalca que desde la Dirección de Planificación se fomentan los procesos de capacitación y asesoría de forma continua, tanto para los proyectos nuevos como para los proyectos que se encuentran en ejecución, adicionalmente se han creado una serie de manuales los cuales buscan ser una guía y ayuda para las oficinas que deben estar completando y actualizando los diferentes formularios, según la dinámica de cada uno de los proyectos a su cargo.

Por tal motivo, a continuación, se incluyen nuevamente los documentos citados y se reitera que los mismos pueden ser descargados de la página de la Dirección de Planificación por medio del siguiente link: <http://intranet/planificacion/index.php/component/phocadownload/category/2816-manuales-de-la-administracion-de-proyectos>

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Manual** | **Formulario o Herramienta** | **Archivo** |
| Manual para la elaboración del estudio de factibilidad del proyecto | F00. Estudio de factibilidad |  |
| Manual para la elaboración del Acta de Constitución del proyecto | F01. Acta de constitución del proyecto |  |
| Manual para la elaboración del Plan de Gestión del Proyecto | F02. Plan de Gestión de Proyecto |  |
| Manual para uso del MS Project Online | MS Project Online |  |
| Manual para uso del Project Libre | Project Libre |  | |

# **II. Información del estado del Portafolio Institucional de Proyectos Estratégicos al 31 de diciembre de 2020**

Como parte del quinto y último seguimiento del 2020, a continuación; se presentarán los principales resultados relacionados con el estado de los proyectos estratégicos al 31 de diciembre de 2020.

## **Detalle de los estados de los proyectos que conforman el Portafolio de Proyectos Estratégicos Institucional**

De acuerdo con lo establecido en la propuesta de metodología de administración del portafolio de institucional, los proyectos actualmente se encuentran clasificados según su estado, a saber:

* No Aprobado
* Pendiente de aprobación
* Aprobado – No Iniciado
* En progreso
* Suspendido
* Cancelado
* Pendiente de Evaluación de resultados
* Terminado

En el gráfico de la Figura 1 se muestra la distribución actual según el estado de los proyectos que conforman el portafolio institucional de proyectos al 31 de diciembre, donde se puede observar que el porcentaje mayor corresponde a aquellos proyectos que se encuentran en ejecución (en progreso) con un 61%:

**Figura 1. Distribución de los proyectos estratégicos según estado en el portafolio institucional.**

**Fuente:** Elaboración propia según la información de la plataforma del MS Project Online.

En la siguiente tabla se muestran los movimientos por estado, que ocurrieron entre la fecha de corte del cuarto seguimiento al portafolio (31-10-2020) y el contemplado en el presente informe (31-12-2020):

**Tabla 3. Comparación de la cantidad de proyectos que se encontraban en el portafolio durante el cuarto y quinto seguimiento por estado.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Estado del proyecto estratégico** | **Seguimiento** | | **Variación** |
| **Al 31/10/2020** | **Al 31/12/2020** |
| En progreso | 86 | 81 | **-5** |
| Terminado | 17 | 11 | **-6** |
| Suspendido | 9 | 11 | **2** |
| No aprobado | 4 | 4 | **0** |
| Cancelado | 3 | 3 | **0** |
| Pendiente Aprobación | 7 | 0 | **-7** |
| Pendiente Evaluación de Beneficios | 4 | 16 | **12** |
| Aprobado - No iniciado | 4 | 8 | **4** |
| **Total:** | **134** | **134** | **0** |

**Fuente:** Elaboración propia con datos del MS Project Online.

Las razones que mediaron en los diferentes cambios presentados desde la fecha de corte correspondiente a octubre del presente año a la fecha de corte del quinto seguimiento se destacan a continuación:

* **Disminución de cinco proyectos en progreso y aumento en Pendientes Evaluación de Beneficios:** Corresponde a tres proyectos de la Dirección de Planificación (Rediseño Departamento de Ciencias Forenses, Rediseño Departamento de Medicina Legal y Abordaje a la entrada en vigencia del Código Procesal Agrario), uno de la Dirección de Tecnología de Información (Actualización de los equipos activos de las redes LAN), uno de la Dirección de Gestión Humana (Proyecto sistema horas extra y sanciones disciplinarias) y uno del Proyecto Fortalecimiento Justicia Restaurativa Corte–Europa AID (Proyecto Regional Fortalecimiento de la Justicia Restaurativa), cuya fase de ejecución culminó durante los últimos meses del 2020.
* **Aumento de dos proyectos en estado suspendido y disminución en esa cantidad en los que se encontraban pendientes de aprobación:** el proyecto planteado por la Secretaría Técnica de Género y Acceso a la Justicia relacionado con el “Diagnóstico y Plan de acción para el trabajo con hombres que laboran en el Poder Judicial dirigido a la construcción de masculinidades positivas y no violentas”, procedió a suspenderse hasta poder contar con el recurso humano adicional requerido para desarrollar las labores. Misma situación se da con el proyecto de la Oficina de Control Interno relacionado con la Implementación del Sistema SEVRI y PAI, para el análisis de los riesgos estratégicos.
* **Disminución de seis proyectos terminados y aumento en los Pendiente Evaluación de Beneficios:** estos proyectos se encontraban en su fase de cierre, sin embargo; se asignó el estado de “Pendiente Evaluación de Beneficios” debido a que se tiene pendiente elaborar el formulario F11. Evaluación de beneficios, el cual define la metodología de administración de proyectos se debe completar una vez transcurrido un período de al menos 6 meses a 1 año del cierre del proyecto. En la siguiente tabla se muestra el detalle de estos proyectos estratégicos:

**Tabla 4. Proyectos que pasaron al estado de Pendiente Evaluación de Beneficios**

|  |  |
| --- | --- |
| **Código** | **Nombre del proyecto** |
| 0032-DP-P06 | Implementación Código Procesal Agraria (Defensa Pública) |
| 0117-DE-P04 | Cambios en el SIGA-PJ por el IVA |
| 0122-DTI-P06 | Diseñar e implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI) |
| 0717-MP-P07 | Elaboración de los Ejes Estratégicos de Persecución Penal |
| 0718-OAPVT-P03 | Sistematización de experiencias y propuestas de mejora a la metodología de trabajo de la OAPVD |
| 1167-OIJ-P20 | Mejoramiento de la Calidad de los Servicios del Departamento de Ciencias Forenses |

**Fuente:** Elaboración propia con datos e información suministrada en el repositorio del Project Online.

* **Disminución de un proyecto en estado “aprobado – no iniciado”, pasando al estado “en progreso”:** el proyecto relacionado con el “Programa de Capacitación para la Formación de Líderes de Proyectos” a cargo de la Dirección de Planificación, inició labores durante el período en evaluación del quinto seguimiento al portafolio.
* **Disminución de cinco proyectos pendientes de aprobación y aumento en los aprobados – no iniciados:** a continuación, se detallan los proyectos que se pusieron a conocimiento del Consejo Superior para su aprobación mediante el oficio 2013-PLA-PE-PP-2020, los mismos iniciarían su etapa de ejecución hasta el mes de enero del presente año:

**Tabla 5. Proyectos que pasaron del estado “Pendiente de aprobación” a “Aprobados”**

| **Oficina Líder** | **Código del Proyecto** | **Nombre del proyecto** | **Presentaron la documentación completa ante la DPLA** | **Observaciones** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Dirección de Tecnología de Información | 0122-DTI-P16 | Implantación del Nuevo Sistema de Gestión | **Parcial** | El estudio de factibilidad, acta de constitución y plan de gestión del proyecto fueron incorporados a la plataforma el 7-4-2021.  **Se encuentra pendiente la elaboración del Cronograma en MS Project** |
| 0122-DTI-P17 | Implementación del Escritorio Virtual | **Parcial** | El estudio de factibilidad, acta de constitución y plan de gestión del proyecto fueron incorporados a la plataforma el 5-4-2021.  **Se encuentra pendiente la elaboración del Cronograma en MS Project** |
| Ministerio Público | 0717-MP-P11 | Creación de la Política de Persecución de Casos para personas en condición de discapacidad y población a adulto mayor | Si | Cuenta con toda la documentación de requerida por la metodología de proyectos. |
| Organismo de Investigación Judicial | 1167-OIJ-P23 | Implementar y validar dos metodologías de análisis de material vegetal sospechoso para distinguir entre cáñamo y marihuana | Si | Este proyecto no tiene documentos pendientes de la metodología. |
| 1167-OIJ-P24 | Desarrollo Estudio de Factibilidad y diseño del Proyecto SUPERCOP | Si | Cuenta con toda la documentación de requerida por la metodología de proyectos. |

**Fuente:** Elaboración propia con datos e información suministrada en el repositorio del Project Online.

Así las cosas, el portafolio institucional de proyectos estratégicos cuenta con un total de 134 proyectos, de los cuales 81 se encuentran en la fase de ejecución, lo cual corresponde al estado denominado “En Progreso”. El detalle de los proyectos estratégicos que conforman el portafolio institucional y su estado se puede consultar en el Anexo 2 del presente informe.

Como se observa en la tabla anterior, se tienen 2 proyectos a cargo de la Dirección de Tecnología de la Información que tienen pendiente presentar la documentación según lo establecido en la metodología de administración de proyectos, debido a que los citados proyectos tienen asignados permisos con goce de salario se establece como fecha máxima de presentación de los documentos ante la Dirección de Planificación a más **tardar el próximo 15 de marzo del año en curso**.

## **Avance de Proyectos en Ejecución**

De los 81 proyectos en ejecución, 77 cumplieron con la entrega del informe de avance ante la Dirección de Planificación, el cual tenía como fecha límite el 22 de enero del año en curso. En la siguiente tabla se resume la lista de proyectos que tienen información pendiente de presentar ante la Dirección de Planificación.

**Tabla 6. Lista de oficinas con documentación pendiente de presentar ante la Dirección de Planificación**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Oficina Líder de Proyecto** | **Código** | **Proyecto** | **Documento pendiente** | **Líder de proyecto** |
| Dirección Ejecutiva | 0117-DE-P01 | Sistema Control de Accesos y Asistencia Electrónica | 5° Informe de avance 2020 | Roxana Hidalgo Vega |
| Administración Regional de Turrialba | 0117-DE-P09 | Ampliación Edificio Tribunales de Justicia de Turrialba | 5° Informe de avance 2020 | William Cerdas Zúñiga |
| Administración Ciudad Judicial San Joaquín de Flores | 0117-DE-P11 | Sistema de Detección y Supresión Incendio en Bodegas | Acta de Constitución  4° y 5° Informe de avance 2020 | Ronald Vargas Bolaños |
| Despacho de la Presidencia | 0653-DP-P02 | Régimen Disciplinario. | Ante consulta realizada por medio de correo electrónico el día 04 de febrero anterior, la Sra. Daniela Reyes Jiménez, del Despacho de la Presidencia indicó que actualmente el equipo de trabajo de este proyecto se encuentra trabajando en el último entregable.  Se adjunta correo con la respuesta señalada anteriormente: | Despacho de la Presidencia |

**Fuente:** Elaboración propia de acuerdo con la información cargada a los sitios de cada proyecto.

Como parte de la revisión de la información recibida, se clasificaron los proyectos en 3 categorías de acuerdo con el avance reportado, a continuación, se explican cada una de ellas:

* **A tiempo:** se incluyen aquellos proyectos en los cuales su porcentaje de avance real es igual al porcentaje de avance esperado, también se incluyeron los proyectos con diferencias mínimas de 1% o 2% con relación al porcentaje esperado, lo cual no refleja un retraso significativo en el proyecto.
* **Adelantado:** sucede en los casos en que el porcentaje de avance real superó el porcentaje de avance esperado, lo cual indica que el proyecto avanzó más de lo que se tenía programado durante el lapso que se consigna en el informe.
* **Con retraso:** proyectos que en relación con la programación inicial presentan un porcentaje de avance inferior a un 2% del valor esperado, por ello se dice que están atrasados.

En gráfico de la Figura 2 se muestra la agrupación de los 77 proyectos con cronograma cargados en la plataforma de Project Online (el listado completo del estado de estos se incluye en el Anexo 3). Como se puede observar se tiene que 62 proyectos se encuentran avanzando según lo programado, 7 reportan porcentajes de avance mayores a los esperados y 8 presentan retraso según lo programado.

**Figura 2. Distribución según avance de los proyectos en ejecución dentro de la plataforma del Project Online**

**Fuente:** Elaboración propia con datos del Project Online.

## **Análisis de Proyectos que reportan retraso en el avance de sus actividades**

De acuerdo con la información mostrada en la Figura 2, es importante resaltar que en relación con los datos del cuarto seguimiento hay un aumento en la cantidad de proyectos retrasados pasando de 6 a 8, lo que representa un incremento del 20% respecto al seguimiento anterior. De seguido se muestra el detalle de proyectos estratégicos con retraso:

**Tabla 7. Detalle de las justificaciones de los proyectos que reportan retrasos en el avance del cronograma**

| **Oficina Líder** | **Código** | **Nombre del proyecto** | **Porcentaje Actual al 31/12/2020** | **Porcentaje Esperado al 31/12/2020** | **Justificación** | **Tipo de afectación** | **¿Tiene PCGS?** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Centro de Información Jurisprudencial | 0034-CIJ-P01 | Fortalecimiento del acceso a la información judicial | 38% | 50% | Los atrasos se deben a tareas pendientes a cargo de socios estratégicos, así como la dificultad en la coordinación con otras Instituciones producto de la pandemia. | Limitante en el tiempo disponible del equipo de trabajo. | **No** |
| Dirección Ejecutiva | 0117-DE-P07 | Torre Anexa y Reacondicionamiento Eléctrico Edificio III Circuito Judicial Alajuela | 8% | 17% | El retraso se debe a un cambio en la empresa contratada a cargo de las etapas iniciales. | Proceso de contratación | **No** |
| Dirección de Tecnología de Información | 0122-DTI-P02 | Incorporación de la jurisprudencia oral en el Nexus-PJ (1) | 66% | 70% | La tarea relacionada con el Desarrollar y probar cambios en SAS para sistematizar sentencias orales muestra un retraso debido al desarrollo que se requiere en el Sistema de Gestión de Despachos. | Complejidad de las tareas programadas | El proyecto contó con PCGS durante el 2020. Para el 2021 ya no se otorgó el recurso. |
| 0122-DTI-P04 | Desarrollo del Plan de Continuidad de los Servicios Institucionales (1) | 54% | 58% | El atraso presentado se debe una demora por parte de algunos participantes en la entrega de insumos. | Limitante en el tiempo disponible del equipo de trabajo. | El proyecto contó con PCGS durante el 2020. Para el 2021 ya no se otorgó el recurso.6 |
| Dirección de Gestión Humana | 0134-DGH-P08 | Variaciones en el Sistema de Pago, Reglamentos y Procedimientos producto de la Ley 9635 | 40% | 43% | Con la aprobación del proyecto de ley que congela la asignación de anuales para todo el sector público, por los siguientes dos años, iniciando en el 2021, se procedió a valorar en conjunto con el equipo de proyectos de Evaluación del Desempeño la urgencia y necesidad de cumplir con la tarea que relaciona ambos sistemas y equipos (para poder pagar un anual, según la ley 9635, se requiere de una nota particular en evaluación del desempeño), llegando a la conclusión que la misma podía posponerse unas semanas para dar atención a la publicación en producción de la nominalización de los anuales. | Complejidad de las tareas programadas | **Si** |
| Organismo de Investigación Judicial | 1167-OIJ-P15 | Adquisición e instalación del Incinerador | 62% | 67% | Por ser un proyecto de cooperación internacional, muchas de las tareas dependen de la concreción de acuerdos para la construcción del hangar que alojará el incinerador. Adicionalmente, aún está por finiquitar en detalle de definición en la construcción por parte de Oficina Internacional de Asuntos Antinarcóticos y Procuración de Justicia. | Complejidad de las tareas programadas | **No** |
| Oficina de Control | 1846-OC-P01 | Reducción de las brechas de riesgo | 61% | 66% | A partir de la situación generada por la pandemia por COVID19, no se pudo realizar algunas actividades que se tenían programadas con el ente ejecutor (NCSC). | COVID-19 | **No** |
| Comisión Administrativa | 4000-CA-P01 | Implementación del Código Procesal Agrario (Comisión Agraria) | 82% | 87% | Este proyecto se está ejecutando en las oficinas administrativas con recurso ordinario de la institución y no con un equipo especializado, esto hace que las acciones que realizan estas sea un recargo en sus funciones. | Limitante en el tiempo disponible del equipo de trabajo. | **Si** |

**Fuente:** Elaboración propia con datos e información suministrada en el repositorio del Project Online.

**Nota: 1)** Estos proyectos de la Dirección de Tecnología de Información, contaban con permisos con goce de salario, pero a partir del 2021 el recurso fue retirado por el Consejo Superior, en sesión N° 120-2020 celebrada el 17 de diciembre del 2020, artículo XCI.

Como se muestra en la tabla anterior, los principales inconvenientes para cumplir con la programación de los cronogramas son la complejidad de las tareas programadas y la limitante en el tiempo disponible del equipo de trabajo involucrado en el desarrollo de actividades. Es importante señalar que, **solo uno de los proyectos estratégicos reporta la emergencia sanitaria nacional relacionada con el COVID-19 como su principal dificultad para cumplir con las fechas de finalización planificadas**.

Para todos estos proyectos que muestran una diferencia negativa entre su avance real y el esperado, **es necesario que las oficinas que reportan retraso implementen las respectivas acciones que permitan subsanar los retrasos presentados**

## **Proyectos en Ejecución que presentaron solicitudes de cambio**

A continuación, se detallan las solicitudes de cambio que se cargaron a la plataforma del MS Project por parte de las personas líderes de proyecto. Adicionalmente, es importante indicar que se identificaron los proyectos que aplicaron sus cambios, debido a la urgencia que tenían los mismos, con el objetivo de identificar aquellos proyectos que tendrían sus modificaciones pendientes, para darles el respectivo seguimiento, posterior al conocimiento del presente informe.

**Tabla 8. Solicitudes de cambios presentadas por los proyectos estratégicos durante el cuarto seguimiento al portafolio institucional y su estado**

| **Código** | **Nombre del proyecto** | **Solicitud** | **Tipo de impacto** | **Solicitud de cambio** | **Estado de los cambios** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 0110-PLA-P01 | Automatización de Indicadores de Gestión | Se procede a ajustar actividades del cronograma, debido a la complejidad que estas presentan. | Cronograma  Recurso |  | Realizados |
| 0110-PLA-P04 | Mejora del Proceso Penal (Ámbito Jurisdiccional) | Se varían las fechas de abordaje, debido a cambios en las prioridades de atención y factores externos que han motivado los ajustes en las fechas de los abordajes. | Cronograma |  | Realizados |
| 0110-PLA-P07 | Sistema de Gestión del Plan Estratégico Institucional | Se procedió a incluir en el cronograma del proyecto del sistema PEI-PAO una Fase IV denominada: Traslado del sistema PEI-PAO y actualización del sistema PAO. | Cronograma |  | Realizados |
| 0110-PLA-P09 | Modelo para la Administración del Portafolio de Proyectos Estratégicos | Se modifica el cronograma del proyecto, con el objetivo de incorporar nuevas tareas que no habían sido contempladas, adicionalmente es necesario trasladar algunas tareas que no se lograron concluir en el 2020 para que sean atendidas durante el 2021. | Cronograma  Recursos |  | Realizados |
| 0110-PLA-P10 | Modelo de formulación y evaluación de políticas institucionales | Cambio en el “Líder del Proyecto” y “Jefatura o Administrador de Proyecto”. | Técnico |  | Pendiente |
| 0110-PLA-P14 | Modelo de Gestión de Presupuestos Plurianuales | Modifica el cronograma, trasladando actividades que se tenían para el 2020 al siguiente periodo 2021. | Cronograma |  | Realizados |
| 0110-PLA-P16 | Implementación del Sistema SEVRI y PAI, para el análisis de los riesgos estratégicos | Cambio en el “Líder del Proyecto” y “Jefatura o Administrador de Proyecto”. | Técnico |  | Realizado |
| 0032-DP-P02 | Estrategias de Coordinación de la Defensa Pública | La modificación solicitada consiste en incorporar algunas labores y actividades necesarias para el proyecto para adaptar el trámite de incorporación de instituciones a las formalidades exigidas por el Poder Judicial. | Cronograma |  | Realizado |
| 0032-DP-P03 | Estrategia de capacitación de la Defensa Pública | Se modifica el cronograma para visualizar los entregables y su avance definidos en el Plan de Gestión. | Cronograma |  | Realizado |
| 0117-DE-P12 | Reacondicionamiento Eléctrico Edificio II Circuito Judicial Alajuela | Inclusión de nuevos paquetes de trabajo en el cronograma. | Técnico  Cronograma |  | Realizados |
| 0122-DTI-P05 | Desarrollo e Implantación Sistema Observatorio Judicial | Producto de la modificación de requerimientos, se procedió con la modificación del cronograma. | Cronograma |  | Realizados |
| 0122-DTI-P12 | Modernización del Sistema de Gestión en Línea y la Aplicación Móvil | Análisis para el envío de escritos mediante formularios autogenerados y utilizando inteligencia artificial. | Técnico  Cronograma  Recursos |  | Realizados |
| 0134-DGH-P02 | Sistema de Evaluación del Desempeño por Competencias | Producto del cierre del período de la evaluación del desempeño 2020, se generaron inconsistencias en el módulo SIGA GH, que deben atenderse de manera prioritaria, y que implican a su vez realizar pruebas antes de implantarlo en producción, para que las personas servidoras judiciales puedan aplicar el resultado final, por lo que debe reflejarse el tiempo denominado “Apoyo en Producción”. | Técnico  Cronograma |  | Realizados |
| 0134-DGH-P07 | Política Integral de Bienestar y Salud Laboral | Se realiza inclusión en el cronograma de las etapas proyectadas a realizar para los años 2021 al 2024. Lo anterior con el propósito de reflejar en el cronograma la visión a corto y mediano plazo del proyecto. | Cronograma |  | Realizados |
| 0717-MP-P03 | Modelo de abordaje en casos penales con poblaciones vulnerables y vulnerabilizadas | Modificación al cronograma para ajustar la duración de las actividades relacionadas con el “Diagnostico Situacional / Resultado del Diagnostico / Elaboración de Informe Final del Diagnóstico. | Cronograma  Recursos |  | Realizados |
| 0718-OAPVT-P02 | Propuesta de Reglamento a la Ley 8720 | Ampliación del Cronograma para el primer trimestre del 2021, junto con el recurso humano para el equipo de proyectos. | Cronograma  Recursos |  | Realizados |
| 1167-OIJ-P08 | Sistema de Control Vehicular | Se procedió a analizar y agregar los tiempos en cronograma, alterando el tiempo de finalización del proyecto, siendo ahora el 09 de setiembre de 2021. | Costo  Cronograma |  | Realizados |
| 1167-OIJ-P12 | Aplicación Móvil del OIJ | Producto de la solicitud del desarrollo de un módulo de pre-denuncia en línea, se procedió con la modificación del cronograma. | Costo  Cronograma |  | Realizados |
| 1374-CF-P01 | Implementación del Código Procesal de Familia | Se realizan variaciones en las fechas de finalización de la tarea “Diseño de la herramienta de reparto de procesos de Familia en Excel. | Cronograma |  | Realizados |
| 1377-PJR-P01 | ​Proyecto de Cooperación Corte-USA-NCSC sobre Justicia Juvenil Restaurativa | Lo que se expone son los cambios que se realizarán en el sistema electrónico, para que coincidan con la plantilla de cambio presentada en noviembre del 2020 que se encuentra debidamente aprobada, ello para no generar confusiones a futuro, principalmente en el proceso de cierre y evaluación del proyecto. | Cronograma |  | Realizados |

**Fuente:** Elaboración propia con datos e información suministrada en el repositorio del Project Online.

Así las cosas, en la tabla anterior se muestran 20 proyectos estratégicos que vieron la necesidad de aplicar un control de cambio a los planteamientos originales determinados durante la etapa de planificación, el 90% de las modificaciones están relacionados con el ajuste en los cronogramas de trabajo. A pesar de que la mayoría de las solicitudes de cambios están relacionadas con el cronograma, solo en el caso de 10 proyectos se modificó la fecha de finalización de estos, tal y como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 9. Proyectos estratégicos que modificaron su fecha de finalización ampliando o disminuyendo la duración total**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Código** | **Nombre del proyecto** | **Fecha de Finalización reportada al 11-11-2020** | **Fecha de Finalización Nueva** | **Plazo que se amplía el proyecto** | **¿Tienen permisos con goce de salario asignado?** |
| 0134-DGH-P07 | Política Integral de Bienestar y Salud Laboral | 18/12/2020 | 17/12/2024 | 4 años | No |
| 0122-DTI-P12 | Modernización del Sistema de Gestión en Línea y la Aplicación Móvil | 20/04/2021 | 08/03/2022 | 11 meses | No |
| 0110-PLA-P07 | Sistema de Gestión del Plan Estratégico Institucional | 22/09/2021 | 22/02/2022 | 5 meses | Si |
| 1377-PJR-P01 | ​Proyecto de Cooperación Corte-USA-NCSC sobre Justicia Juvenil Restaurativa | 28/02/2021 | 17/05/2021 | 3 meses | No |
| 0110-PLA-P01 | Automatización de Indicadores de Gestión | 15/06/2021 | 26/08/2021 | 2 meses | No |
| 0122-DTI-P05 | Desarrollo e Implantación Sistema Observatorio Judicial | 08/02/2023 | 03/04/2023 | 2 meses | No |
| 1167-OIJ-P08 | Sistema de Control Vehicular | 06/08/2021 | 09/09/2021 | 1 meses | Si |
| 0134-DGH-P02 | Sistema de Evaluación del Desempeño por Competencias | 31/03/2022 | 29/04/2022 | 1 meses | Si |
| 0717-MP-P03 | Modelo de abordaje en casos penales con poblaciones vulnerables y vulnerabilizadas | 20/12/2024 | 27/12/2024 | 7 días | No |
| 1167-OIJ-P12 | Aplicación Móvil del OIJ | 29/04/2022 | 02/03/2022 | Disminuyó 2 meses | No |

Como se observa, de los 10 proyectos que presentan controles de cambios en sus cronogramas, 9 están ampliando el plazo de finalización del proyecto. Se hace la observación a fin de que se tomen en cuenta los cambios presentados y las fechas de finalización propuestas, especialmente en aquellos casos en los cuales se tienen permisos con goce de salario.

Al respecto de la solicitud de cambio que se presentó, pero no aplicó la modificación de inmediato, **tendrá dos semanas de plazo posterior al conocimiento y aprobación de este informe por parte del Consejo Superior, para que se realicen los cambios señalados y notificar a la Dirección de Planificación la ejecución de los cambios** en la documentación y el cronograma que se encuentran en el repositorio de información del Project Online.

# **Indicaciones para los proyectos del Programa Presupuestario 926 Dirección, Administración, Otros Órganos de Apoyo, producto del recorte en permisos con goce de salario para el 2021**

El Consejo Superior, en sesión N° 120-2020 celebrada el 17 de diciembre del 2020, artículo XCI, acordó:

*“1.) Modificar el acuerdo tomado en sesión N° 118-2020, celebrada el 10 de diciembre de 2020, artículo XXIX, en el sentido que se aprueba el escenario 1 del informe N° PJ-DGH-597-2020 del 4 de diciembre de 2020, elaborado por la máster Roxana Arrieta Meléndez, Directora interina de Gestión Humana, lo anterior tomando en cuenta el cálculo de salarios que la Institución debe de realizar.”*

Adicionalmente, en base al artículo 44 de la Ley Orgánica del Poder Judicial y por tratarse de un asunto de interés institucional, se prorrogaron los permisos con goce de salario y sustitución, a partir del 04 de enero y hasta el 31 de marzo de 2021 según el análisis realizado en sesión de Consejo Superior supra indicada, considerando las prioridades institucionales y el contenido presupuestario de la subpartida de suplencias para el periodo 2021.

Por lo anterior, los proyectos estratégicos con recurso humano adicional asignado a sus labores deben considerar la modificación de sus cronogramas en función de si el recurso que se venía otorgado en el 2020 disminuyó, fue retirado o se mantuvo para el 2021. Así las cosas, deberán evaluar las repercusiones que tiene los resultados de la sesión del Consejo Superior N° 120-2020 celebrada el 17 de diciembre del 2020, artículo XCI, en sus proyectos.

A continuación, se detallan los proyectos estratégicos cuyos permisos con goce de salario se mantienen para el 2021:

**Tabla 9. Permisos con goce de salario que se mantienen para el 2021 relacionados con proyectos estratégicos**

| **Proyecto / Oficina al que se le asigna el recurso / Detalle de puesto** | **PCGS que continúan 2021** |
| --- | --- |
| **Variaciones en el Sistema de Pago, Reglamentos y Procedimientos producto de la Ley 9635** | **5** |
| **Dirección de Gestión Humana** | 3 |
| Coordinador de Unidad 1 | 1 |
| Técnico Administrativo 2 | 2 |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 2 |
| Profesional en Informática 2 | 2 |
| **Migración del Sistema Integrado de Ejecución Presupuestario (SIGA-PJ)** | **4** |
| Dirección de Tecnología de Información | 2 |
| Profesional en Informática 2 | 2 |
| Dirección Ejecutiva | 2 |
| Profesional 1 | 1 |
| Profesional 2 | 1 |
| **Sistema de Evaluación del Desempeño por Competencias** | **5** |
| Dirección de Gestión Humana | 5 |
| Profesional 2 | 0 |
| Profesional 1 | 3 |
| Técnico Administrativo 2 | 2 |
| **Modelo de Gestión de Presupuestos Plurianuales** | **1** |
| Dirección de Tecnología de Información | 1 |
| Profesional en Informática 2 | 0 |
| Profesional en Informática 1 | 1 |
| **Sistema de Gestión del Plan Estratégico Institucional** | **1** |
| Dirección de Tecnología de Información | 1 |
| Profesional en Informática 2 | 1 |
| **Totales:** | **16** |

**Fuente:** Elaboración propia con datos e información del acuerdo tomado por el Consejo Superior en sesión N° 120-2020 celebrada el 17 de diciembre del 2020, artículo XCI.

En total, cinco proyectos estratégicos mantuvieron el recurso humano que venía trabajando en las actividades detalladas en sus cronogramas, por lo que en estos casos no sería necesario realizar modificaciones en la programación de las fechas dispuestas en la herramienta del MS Project Online y continuar con la ejecución de las tareas acorde a lo planificado originalmente.

Sin embargo, en el caso de otros proyectos estratégicos, si bien es cierto el recurso no se eliminó en su totalidad, la cantidad de permisos con goce de salario si disminuyó respecto a lo que se venía consignando en el 2020. A continuación, se muestra la lista de estos casos:

**Tabla 10. Proyectos Estratégicos cuyos permisos con goce de salario disminuyó para el 2021**

| **Proyecto o Labor Operativa / Oficina al que se le asigna el recurso / Detalle de puesto** | **PCGS asignados en 2020** | **PCGS que continúan 2021** | **Variación** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Implementación del Sistema de Compras Públicas** | **6** | **4** | **-33%** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 3 | 2 | -33% |
| Profesional en Informática 1 | 0 | 1 | 100% |
| Profesional en Informática 2 | 3 | 1 | -67% |
| **Dirección Ejecutiva** | 3 | 2 | -33% |
| Coordinador de Unidad 3 | 0 | 1 | 100% |
| Profesional 2 | 3 | 1 | -67% |
| **Mejora del Proceso Penal (Ámbito Jurisdiccional)** | **7** | **3** | **-57%** |
| **Dirección de Planificación** | 4 | 1 | -75% |
| Coordinador de Unidad 3 | 1 | 1 | 0% |
| Profesional 2 | 1 | 0 | -100% |
| Técnico Administrativo 1 | 2 | 0 | -100% |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 3 | 2 | -33% |
| Profesional en Informática 2 | 1 | 0 | -100% |
| Técnico de Implantación | 2 | 2 | 0% |
| **Implantación del Nuevo Sistema de Gestión** | **14** | **12** | **-14%** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 14 | 12 | -14% |
| Profesional en Informática 1 | 5 | 4 | -20% |
| Técnico de Implantación | 9 | 8 | -11% |
| **Nueva versión del Sistema de Gestión de despachos judiciales** | **5** | **4** | **-20%** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 5 | 4 | -20% |
| Profesional en Informática 1 | 4 | 3 | -25% |
| Técnico Especializado 5 | 1 | 1 | 0% |
| **Totales:** | **32** | **23** | **-28%** |

**Fuente:** Elaboración propia con datos e información del acuerdo tomado por el Consejo Superior en sesión N° 120-2020 celebrada el 17 de diciembre del 2020, artículo XCI.

En estos proyectos estratégicos, las personas líderes con sus correspondientes jefaturas deberán valorar la afectación que implica el recorte parcial en el recurso humano relacionado con el desarrollo de las actividades programadas, siendo que se propongan nuevos plazos en las fechas de finalización de las actividades que se ven perjudicadas con el recorte de permisos con goce de salario.

La oficina responsable del proyecto valorará si las funciones que realizaba la plaza en sustitución puedan ser absorbidas por el recurso humano ordinario con el que cuenta, escenario que podría disminuir la afectación que sufrió el proyecto producto del recorte, o de lo contrario; deberá variar los plazos establecidos originalmente en su cronograma, considerando la situación actual.

Las modificaciones en el cronograma se realizarían en las actividades que inician a partir del 2021 o en las actividades que quedaron pendiente en el 2020 y que deben abordarse en el siguiente periodo, momento en que ya no se tendría disponible el recurso, estos cambios se realizarán en función del personal disponible para el proyecto.

Adicionalmente, es importante considerar cambios en el detalle de las personas que se destacan en los roles del proyecto, principalmente las personas líderes, para lo cual **deberá presentarse una solicitud de cambio ante la Unidad Estratégica de Portafolio de Proyectos Institucional**, señalando a la persona que asumiría este rol. Esta plantilla debe cargarse en el sitio del repositorio de información del MS Project Online, para que se proceda con el cambio y la asignación de permisos dentro del sistema, así como el traslado de la licencia del MS Project.

Finalmente, tenemos los proyectos estratégicos que les fue retirado en su totalidad los permisos con goce de salario que tenían asignados en el 2020. A continuación, se detallan los proyectos que ya no cuentan con recurso humano adicional:

**Tabla 10. Proyectos estratégicos cuyos permisos con goce de salario fueron retirados para el 2021**

| **Proyecto / Oficina al que se le asigna el recurso / Detalle de puesto** | **PCGS que no continúan 2021** |
| --- | --- |
| **Desarrollo e Implantación Sistema Observatorio Judicial** | **1** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 1 |
| Profesional en Informática 2 | 1 |
| **Fortalecimiento del SDJ y acceso en línea Banco de Costa Rica** | **1** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 1 |
| Profesional en Informática 1 | 1 |
| **Nexus - PJ** | **1** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 1 |
| Profesional en Informática 2 | 1 |
| **Implementación del Escritorio Virtual Despachos Penales** | **5** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 5 |
| Profesional en Informática 1 | 1 |
| Técnico de Implantación | 4 |
| **Actualización de los sistemas de cableado estructurado de los circuitos y oficinas del país** | **1** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 1 |
| Técnico Especializado 5 | 1 |
| **Automatización de Indicadores de Gestión** | **1** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 1 |
| Profesional en Informática 2 | 1 |
| **Diseño e implementación de la automatización robótica de procesos** | **1** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 1 |
| Profesional en Informática 2 | 1 |
| **Estrategia de Comunicación y Proyección de la Defensa Pública** | **1** |
| **Defensa Pública** | 1 |
| Profesional 2 | 1 |
| **Política Integral de Bienestar y Salud Laboral** | **1** |
| **Dirección de Gestión Humana** | 1 |
| Gestor de Capacitación 2 | 1 |
| **Rediseño y Migración de Telefonía IP** | **1** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 1 |
| Técnico Especializado 5 | 1 |
| **Construcción Edificio Circuito Judicial Puntarenas** | **1** |
| **Dirección Ejecutiva** | 1 |
| Profesional 2 | 1 |
| **Coordinación Nacional de la Cumbre Judicial Iberoamericana** | **1** |
| **Despacho de la Presidencia (OCRI)** | 1 |
| Profesional 2 | 1 |
| **Modernización del Sistema de Gestión en Línea y la Aplicación Móvil** | **1** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 1 |
| Profesional en Informática 2 | 1 |
| **Plan para la Continuidad del Servicio Tecnológico** | **1** |
| **Dirección de Tecnología de Información** | 1 |
| Profesional en Informática 2 | 1 |
| **Implementación de las Políticas de Justicia Abierta** | **1** |
| **Com. Nac. Mej. de Justicia** | 1 |
| Profesional 2 | 1 |
| **Totales:** | **19** |

**Fuente:** Elaboración propia con datos e información del acuerdo tomado por el Consejo Superior en sesión N° 120-2020 celebrada el 17 de diciembre del 2020, artículo XCI.

Las oficinas a cargo de estos 15 proyectos estratégicos deben realizar una valoración de las actividades que **aún están pendientes por desarrollar y definir la posibilidad de continuar con la ejecución del proyecto, contemplando el recurso ordinario de la oficina o, en caso contrario; suspender las labores del proyecto**.

En el caso de continuar con las actividades que se encuentran pendientes de ejecución, **la persona líder de proyecto analizará la programación de las tareas en el cronograma y realizará los ajustes que crea necesario contemplando la nueva realidad de su proyecto en cuanto a recurso humano disponible**, para lo cual deberá plantear antes del primer seguimiento al portafolio 2021, la correspondiente solicitud de cambio que detalle las modificaciones realizadas. Muy importante, en la solicitud de cambio deberá indicarse el nombre de la persona que liderará el proyecto a partir del 2021

Mientras que, sí al realizar la evaluación la oficina concluye la imposibilidad de continuar con la ejecución del proyecto; se presentará la debida plantilla para el control de cambios que exponga la solicitud de modificar el estado “en progreso” de ese proyecto dentro del portafolio institucional, al estado “suspendido”, para lo cual deberá justificar en detalle las razones que median para no poder continuar con la ejecución de su iniciativa.

# **Proyectos en Fase de Cierre**

A continuación, se detallan todos los proyectos que finalizaron su etapa de ejecución dentro del portafolio institucional y que tienen pendiente la evaluación de los resultados y beneficios obtenidos:

**Tabla 11. Detalle de proyectos estratégicos en etapa de cierre**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Oficina líder | Código | Nombre del proyecto | Coordinador o Líder del Proyecto | Documentación aportada | Documentación pendiente |
| Defensa Pública | 0032-DP-P06 | Implementación Código Procesal Agraria (Defensa Pública) | Erick Núñez Rodríguez |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| Dirección de Planificación | 0110-PLA-P02 | Rediseño Departamento de Ciencias Forenses | Nelson Arce Hidalgo |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| 0110-PLA-P03 | Rediseño Departamento de Medicina Legal | Nelson Arce Hidalgo |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| 0110-PLA-P11 | Abordaje a la entrada en vigencia del Código Procesal Agrario (Dirección de Planificación) | Lucía Zeledón Quirós |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| 0110-PLA-P15 | Virtualización de servicios Jurisdiccionales Poder Judicial | Melissa Durán Gamboa |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| Dirección Ejecutiva | 0117-DE-P02 | Cargas Termohigronométricas Edificio I Circuito Judicial Alajuela | María José Chaves Arguello |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| 0117-DE-P04 | Cambios en el SIGA-PJ por el IVA | Mabel Alexa Borge Rodríguez / Adriana Esquivel Sanabria |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| Dirección de Tecnología de Información | 0122-DTI-P03 | 0122-DTI-P10 | Carlos Morales Castro |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| 0122-DTI-P06 | Diseñar e implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI) | Laura Quiros Quiros |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| 0122-DTI-P08 | Actualización de los equipos activos de las redes LAN | Bertony Jiménez Campos |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| 0122-DTI-P10 | Migración y rediseño del sitio de Consulta del SCIJ | Meizel Mora Rojas |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| Dirección de Gestión Humana | 0134-DGH-P01 | Proyecto sistema horas extra y sanciones disciplinarias | Dirección de Gestión Humana |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| Proyecto Fortalecimiento Justicia Restaurativa Corte–Europa AID | 1777-PFJR-P01 | Proyecto Regional Fortalecimiento de la Justicia Restaurativa | Jorge Mario González Delgado |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| Ministerio Público | 0717-MP-P07 | Elaboración de los Ejes Estratégicos de Persecución Penal | Hulda Chinchilla Rizo |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| Servicio de Atención y Protección de Víctimas y Testigos | 0718-OAPVT-P03 | Sistematización de experiencias y propuestas de mejora a la metodología de trabajo de la OAPVD | Roy Vargas Naranjo |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |
| Organismo de Investigación Judicial | 1167-OIJ-P20 | Mejoramiento de la Calidad de los Servicios del Departamento de Ciencias Forenses | Carolina Rojas Hernández |  | F11. Informe de evaluación de los beneficios |

**Fuente:** Elaboración propia con datos e información suministrada en el repositorio del Project Online.

Según la tabla anterior, se tienen 16 proyectos estratégicos para realizar el proceso de evaluación de los resultados y beneficios obtenidos mediante la elaboración de la plantilla correspondiente “F11. Informe de evaluación de los beneficios” según señala la metodología institucional de administración de proyectos. Este proceso se detalló recientemente en apartado 4. Proyectos en Fase de Cierre del oficio 2013-PLA-PP-2020 del 09 de diciembre del año anterior. El procedimiento también puede ser consultado en la segunda versión de la metodología, aprobada por Corte Plena en sesión 02-2020 celebrada el 13 de enero del 2020, artículo XXXIII, en el que se acogió el informe 1937-PLA-PE-2019.

Esta valoración se deberá realizar en dos ocasiones considerando la fecha en que se presentó el informe de cierre o dependiendo de la naturaleza del proyecta, esta evaluación solo deberá realizarse en una oportunidad, así las cosas, la primera evaluación se realizaría 6 meses posterior a la elaboración del informe de cierre y, la segunda; doce meses después de esa fecha. En cada ocasión, deberán cargar la documentación en la carpeta “8. Cierre” ubicada en el sitio del proyecto dentro del MS Project Online, con el objetivo de que el personal de la Unidad de Evaluación Estratégica del Subproceso de Evaluación de la Dirección de Planificación efectúe el seguimiento y análisis correspondiente.

A fin de atender esta labor, se señala que el detalle de las actividades a ejecutar y el procedimiento a seguir será incluido en el I Informe de Avance del 2021, el cual según lo acordado por el Consejo Superior será presentado durante el mes de junio del año en curso.

# **Conclusiones**

* 1. Del seguimiento realizado a las solicitudes de cambio planteadas durante el oficio 2013-PLA-PE-PP-2020, se constató que solo se encuentra pendiente de aplicar las modificaciones del proyecto de la Defensa Pública relacionado con la “Actualización de los estados procesales”, mientras que la Contraloría de Servicios sí realizó los ajustes correspondientes.
  2. Respecto al seguimiento a las recomendaciones del oficio 2013-PLA-PE-2020, se constató que en el MS Project Online aún se tiene pendiente la documentación mencionada en la tabla 2 del presente informe relacionada con la metodología institucional de administración de proyectos. En el caso del Despacho de la Presidencia, se ha venido comunicando el avance del desarrollo de la documentación.
  3. Actualmente se tiene un total de 134 proyectos estratégicos dentro del portafolio institucional, de los cuales 81 se encuentran en la fase de ejecución y seguimiento.
  4. En relación con el seguimiento realizado a los 81 proyectos estratégicos, 77 rindieron el quinto informe de avance 2020, de los cuales se tiene que 62 proyectos se encuentran avanzando según lo programado, 7 reportan porcentajes de avance mayores a los esperados y 8 presentan retraso según lo programado.
  5. Respecto a los datos del quinto seguimiento hay un aumento en la cantidad de proyectos retrasados pasando de 6 a 8, lo que representa un incremento del 20% respecto al seguimiento anterior.
  6. Dos son las principales causas del retraso en los proyectos estratégicos, la primera corresponde a la complejidad de las tareas programadas y la limitante en el tiempo disponible del equipo de trabajo involucrado en el desarrollo de actividades.
  7. Por primera vez, desde que se presentó la emergencia sanitaria nacional al cierre del periodo 2020; solo se reporta un proyecto estratégico con la afectación relacionada con la pandemia generada por el COVID-19.
  8. Veinte proyectos estratégicos presentaron una solicitud de cambio cada uno, las cuales se encuentran relacionadas en su mayoría a modificaciones relacionadas con sus cronogramas.
  9. Producto del recorte de permisos con goce de salario realizado durante la sesión del Consejo Superior N° 120-2020 celebrada el 17 de diciembre del 2020, artículo XCI, 19 proyectos estratégicos deben valorar las modificaciones correspondientes en sus cronogramas y, en los casos en el que se retiró en su totalidad el recurso humano adicional, valorar suspender la ejecución de actividades del proyecto.

# **Recomendaciones**

**Al Consejo Superior**

* 1. Tener por rendido los resultados del quinto seguimiento 2020 realizado al portafolio institucional de proyectos estratégicos, realizado por la Dirección de Planificación.
  2. Tomar en consideración las modificaciones que realizarán las oficinas encargadas de los cronogramas de los proyectos estratégicos, cuyo recorte de permisos con goce de salario otorgados mediante el artículo n°44 de la Ley Orgánica afectó la disponibilidad de este recurso para el periodo 2021.

**A las oficinas líderes de proyectos con retraso:**

* 1. Tomar las medidas pertinentes a fin de poder contrarrestar los atrasos presentados. Cuando no sea posible subsanar los retrasos, se deberá valorar la presentación de una solicitud de cambio en los casos que la demora afecte la fecha de finalización de los proyectos.
  2. Identificar las tareas que por su naturaleza permitan ser ejecutadas en la nueva normalidad, con el propósito de anticipar la fecha planificada y de este modo poder contrarrestar los atrasos que se puedan seguir generando producto de la pandemia.
  3. A las oficinas cuyo retraso es mayor o igual al 5% respecto a su porcentaje de avance esperado, presentar durante el primer seguimiento 2021 una solicitud de cambio con una propuesta de fechas de finalización en aquellas actividades cuyo atraso se viene arrastrando desde seguimientos anteriores.

**A la Dirección Ejecutiva:**

* 1. Se solicita la colaboración de la Dirección Ejecutiva, para que se coordine a la mayor brevedad la presentación de la documentación que se encuentra pendiente de presentar ante la Dirección de Planificación detallada en la tabla 6 y transcrita a continuación:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Oficina Líder de Proyecto** | **Código** | **Proyecto** | **Documento pendiente** | **Líder de proyecto** |
| Dirección Ejecutiva | 0117-DE-P01 | Sistema Control de Accesos y Asistencia Electrónica | 5° Informe de avance 2020 | Roxana Hidalgo Vega |
| Administración Regional de Turrialba | 0117-DE-P09 | Ampliación Edificio Tribunales de Justicia de Turrialba | 5° Informe de avance 2020 | William Cerdas Zúñiga |
| Administración Ciudad Judicial San Joaquín de Flores | 0117-DE-P11 | Sistema de Detección y Supresión Incendio en Bodegas | Acta de Constitución  4° Informe de avance 2020  5° Informe de avance 2020 | Ronald Vargas Bolaños |

Se solicita a la Dirección Ejecutiva la colaboración, para coordinar especialmente la situación del proyecto a cargo de la Administración de la Ciudad Judicial de San Joaquín de Flores, debido a que es el proyecto que tiene pendiente de presentar gran cantidad de documentos ante la Dirección de Planificación, si bien es cierto, se presentó el plan de gestión en el mes de abril todavía se tiene pendiente completar la documentación que se señala en el cuadro anterior.

**A la Dirección de Tecnología de Información:**

* 1. Se solicita a la Dirección de Tecnología de la Información, elaborar e incorporar en la plataforma de MS Project Online los cronogramas de los proyectos que se detallan a continuación, según lo indicado en la tabla 5:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Oficina Líder** | **Código del Proyecto** | **Nombre del proyecto** | **Presentaron la documentación completa ante la DPLA** | **Observaciones** |
| Dirección de Tecnología de Información | 0122-DTI-P16 | Implantación del Nuevo Sistema de Gestión | Parcial | Pendiente elaborar el Cronograma en MS Project |
| 0122-DTI-P17 | Implementación del Escritorio Virtual | Parcial | Pendiente elaborar el Cronograma en MS Project |

**Se requiere que la solicitud sea atendida a más tardar el próximo 31 de mayo del año en curso, previo a la presentación del I Informe de Avance del 2021, para solicitud de la próxima prórroga de los permisos con goce de salario.**

**A las oficinas líderes de proyectos con documentación pendiente:**

* 1. Presentar de forma inmediata después de aprobado el informe por el Consejo Superior, la documentación pendiente según se detalla en la Tabla 6 del presente informe.

**A las oficinas líderes de proyecto con solicitud de cambio pendiente de aplicar:**

* 1. Las personas líderes de proyecto que aún no han aplicado los cambios planteados en la plantilla, salvo la Defensa Pública que contará con una semana; para los demás proyectos se otorgará un plazo de dos semanas hábiles posterior a la aprobación de este informe para realizar las modificaciones en la documentación y el cronograma que se encuentran en el repositorio de información del MS Project Online y notificar a la Dirección de Planificación una vez que se tengan realizado los cambios.

**A las Oficinas a las cuales se les recortaron los permisos con goce de salario:**

* 1. Valorar la afectación en el desarrollo de las actividades del proyecto en ejecución, para lo cual será necesario evaluar y analizar el cronograma, con el fin de determinar ajustes en la programación de las fechas propuestas originalmente.
  2. En los casos cuyo recorte de permisos con goce de salario comprometa sensiblemente la continuidad de la ejecución de las actividades, considerar suspender la ejecución del proyecto, hasta tanto se cuente con las condiciones que le permitan su desarrollo.
  3. En caso de modificarse la persona que lidera el proyecto, producto de los recortes en los permisos con goce de salario, la oficina deberá indicar en la solicitud de cambio el nombre de la persona que asumirá este rol dentro del proyecto.

**A las oficinas líderes con proyectos estratégicos en etapa de cierre:**

* 1. Coordinar con la Unidad de Evaluación Estratégica de la Dirección de Planificación, para realizar el proceso de evaluación de los beneficios obtenidos de los proyectos que finalizaron su etapa de ejecución.

**A todas las Oficinas líderes o responsables de proyectos estratégicos:**

* 1. Se les recuerda a las oficinas y personas líderes de proyectos estratégicos tener presente los plazos previamente definidos, a fin de evitar retrasos en la presentación de la documentación, para valoración por parte del Consejo Superior cada trimestre.
  2. Se les indica a todas las personas líderes de proyectos estratégicos a acatar los procedimientos expuestos en los manuales que facilita la Unidad Estratégica de Portafolio de Proyectos Institucional y que pueden ser consultados en la página de la Dirección de Planificación: <http://intranet/planificacion/index.php/2015-02-05-20-51-59/87-administracion-de-proyectos>.
  3. Tener presente las fechas de presentación de los próximos informes de avance correspondientes al periodo 2021, según lo consignado en el informe 222-PLA-2021 tal y como se detalla en la siguiente tabla:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Informe** | **Período de registro de los avances** | **Fecha de corte** | **Fecha máxima entrega a DPLA (Incorporación al sitio del proyecto)** | **Fecha prevista de presentación al Consejo Superior** |
| I Avance 2021 | Del 1° de enero al 31 de mayo de 2021 | 31-may-21 | 03-jun-21 | 21-jun-21 |
| II Avance 2021 | Del 1° de junio al 31 de octubre 2021 | 31-oct-21 | 03-nov-21 | 03-dic-21 |

En caso de que los planteamientos de los proyectos cambien producto de la pandemia o de riesgos materializados durante la ejecución del proyecto, deberán consignarlo en los informes de avances, en el apartado “3. Justificación atrasos, medidas correctivas u observaciones” y “4. Problemas presentados”, como parte de la gestión de riesgos de los proyectos.

**A la Dirección de Planificación**

* 1. Continuar realizando capacitaciones que orienten a las personas encargadas de liderar proyectos estratégicos, sobre la forma correcta de completar los diferentes formularios relacionados con la metodología institucional de administración de proyectos y el uso de las herramientas informáticas que facilitan la obtención y el registro de la información, así como el seguimiento de los proyectos en ejecución. Se deberá enfocar en este periodo en la capacitación, para fortalecer la forma de completar los formularios de acuerdo con los roles y responsabilidades de los encargados de los proyectos, así como otros temas que consideren se deben reforzar, con el objetivo de continuar depurando y madurando los procedimientos institucionales relacionados con este tema.

# **Anexos**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Anexo** | **Descripción** | **Documento** |
| 1 | Notificación de la aplicación de los cambios propuestos durante el cuarto seguimiento 2020 por la Contraloría de Servicios en el proyecto “Percepción y grado de confianza de la sociedad sobre el Poder Judicial”. |  |
| 2 | Detalle de los proyectos estratégicos que conforman el portafolio institucional y su estado. |  |
| 3 | Resultados del quinto seguimiento 2020 de los proyectos que conforman el portafolio de proyectos estratégicos |  |

**Anexo 4. Detalle de los informes de avance junto a los cronogramas de proyectos.**

| **Código** | **Nombre del proyecto** | **V Informe de Avance 2020** | **Cronograma al 31-12-2020** |
| --- | --- | --- | --- |
| 0032-DP-P01 | Estrategia de Comunicación y Proyección de la Defensa Pública |  |  |
| 0032-DP-P02 | Estrategias de Coordinación de la Defensa Pública |  |  |
| 0032-DP-P03 | Estrategia de capacitación de la Defensa Pública |  |  |
| 0032-DP-P04 | Actualización de los estados procesales |  |  |
| 0032-DP-P05 | Implantación del Sistema de Seguimiento de Casos |  |  |
| 0034-CIJ-P01 | Fortalecimiento del acceso a la información judicial |  |  |
| 0035-EJ-P01 | Sistema de Gestión de Capacitación |  |  |
| 0110-PLA-P01 | Automatización de Indicadores de Gestión |  |  |
| 0110-PLA-P02 | Rediseño Departamento de Ciencias Forenses |  |  |
| 0110-PLA-P03 | Rediseño Departamento de Medicina Legal |  |  |
| 0110-PLA-P04 | Mejora del Proceso Penal (Ámbito Jurisdiccional) |  |  |
| 0110-PLA-P06 | Rediseño de Procesos en Circuitos Judiciales |  |  |
| 0110-PLA-P07 | Sistema de Gestión del Plan Estratégico Institucional |  |  |
| 0110-PLA-P08 | Acceso y uso de la información estadística |  |  |
| 0110-PLA-P09 | Modelo para la Administración del Portafolio de Proyectos Estratégicos |  |  |
| 0110-PLA-P10 | Modelo de formulación y evaluación de políticas institucionales |  |  |
| 0110-PLA-P11 | Abordaje a la entrada en vigencia del Código Procesal Agrario (Dirección de Planificación) |  |  |
| 0110-PLA-P12 | Modelo de gestión por procesos institucional |  |  |
| 0110-PLA-P13 | Mejora del Proceso Penal (Auxiliar de Justicia) |  |  |
| 0110-PLA-P14 | Modelo de Gestión de Presupuestos Plurianuales |  |  |
| 0110-PLA-P16 | Implementación del Sistema SEVRI y PAI, para el análisis de los riesgos estratégicos |  |  |
| 0117-DE-P05 | Construcción Edificio Circuito Judicial Puntarenas |  |  |
| 0117-DE-P06 | Construcción Edificio Anexo E |  |  |
| 0117-DE-P07 | Torre Anexa y Reacondicionamiento Eléctrico Edificio III Circuito Judicial Alajuela |  |  |
| 0117-DE-P08 | Adquisición de Propiedades OIJ |  |  |
| 0117-DE-P12 | Reacondicionamiento Eléctrico Edificio II Circuito Judicial Alajuela |  |  |
| 0117-DE-P13 | Sistema Detección Incendio Edificio Circuito Judicial Heredia |  |  |
| 0117-DE-P14 | Implementación del Sistema de Compras Públicas |  |  |
| 0117-DE-P15 | Adquisición de Propiedades MP |  |  |
| 0122-DTI-P01 | Nueva versión del Sistema de Gestión de despachos judiciales |  |  |
| 0122-DTI-P02 | Incorporación de la jurisprudencia oral en el Nexus-PJ |  |  |
| 0122-DTI-P04 | Desarrollo del Plan de Continuidad de los Servicios Institucionales |  |  |
| 0122-DTI-P05 | Desarrollo e Implantación Sistema Observatorio Judicial |  |  |
| 0122-DTI-P07 | Actualización de los Sistemas de Cableado Estructurado de los Circuitos y Oficinas del país |  |  |
| 0122-DTI-P08 | Actualización de los equipos activos de las redes LAN |  |  |
| 0122-DTI-P12 | Modernización del Sistema de Gestión en Línea y la Aplicación Móvil |  |  |
| 0122-DTI-P13 | Fortalecimiento del SDJ y acceso en línea Banco de Costa Rica |  |  |
| 0122-DTI-P14 | Migración del Sistema Integrado de Ejecución Presupuestario (SIGA-PJ) |  |  |
| 0122-DTI-P15 | Diseño e implementación de la automatización robótica de procesos |  |  |
| 0134-DGH-P01 | Proyecto sistema horas extra y sanciones disciplinarias |  |  |
| 0134-DGH-P02 | Sistema de Evaluación del Desempeño por Competencias |  |  |
| 0134-DGH-P04 | Estandarización del proceso de reclutamiento y selección |  |  |
| 0134-DGH-P06 | Modernización del Proceso de Evaluación Psicológica (Puestos de Judicatura) |  |  |
| 0134-DGH-P07 | Política Integral de Bienestar y Salud Laboral |  |  |
| 0134-DGH-P08 | Variaciones en el Sistema de Pago, Reglamentos y Procedimientos producto de la Ley 9635 |  |  |
| 0653-DP-P11 | Coordinación Nacional de la Cumbre Judicial Iberoamericana |  |  |
| 0653-DP-P12 | Implementación de los ODS y Cumplimiento de la Agenda 2030 |  |  |
| 0655-CONAMAJ-P01 | Implementación de las Políticas de Justicia Abierta |  |  |
| 0656-CTS-P01 | Percepción y grado de confianza de la sociedad sobre el Poder Judicial |  |  |
| 0656-CTS-P02 | Modelo integral de atención al público |  |  |
| 0717-MP-P01 | Modelo de abordaje de casos penales de corrupción |  |  |
| 0717-MP-P03 | Modelo de abordaje en casos penales con poblaciones vulnerables y vulnerabilizadas |  |  |
| 0717-MP-P04 | Modelo para el abordaje de la criminalidad no convencional |  |  |
| 0717-MP-P05 | Estrategia de Capacitación del Ministerio Público |  |  |
| 0717-MP-P06 | Programa de capacitación en Justicia Restaurativa |  |  |
| 0717-MP-P08 | Fortalecimiento del Régimen de Consecuencias |  |  |
| 0717-MP-P09 | Rezago y Archivos Fiscales |  |  |
| 0717-MP-P10 | Creación de la Fiscalía Adjunta de Atención de Hechos de Violencia en contra de las Niñas, Niños y Personas Adolescentes |  |  |
| 0718-OAPVT-P02 | Propuesta de Reglamento a la Ley 8720 |  |  |
| 0963-CC-P01 | Política de tratamiento de métodos alternos de resolución de conflictos | Pendiente |  |
| 1167-OIJ-P01 | Contratación de talleres externos |  |  |
| 1167-OIJ-P02 | Reacondicionamiento de la Morgue Judicial |  |  |
| 1167-OIJ-P03 | Modernización del Depósito de Objetos Decomisados |  |  |
| 1167-OIJ-P05 | Correlación de la carga de trabajo y recurso humano |  |  |
| 1167-OIJ-P06 | Consolidación de equipo multidisciplinario en criminalística |  |  |
| 1167-OIJ-P07 | Fortalecimiento del Sistema Expediente Criminal Único |  |  |
| 1167-OIJ-P08 | Sistema de Control Vehicular |  |  |
| 1167-OIJ-P09 | Sistema Automotriz de Reparaciones (SARIM) |  |  |
| 1167-OIJ-P11 | Logística y Ejecución de Cooperación Internacional |  |  |
| 1167-OIJ-P12 | Aplicación Móvil del OIJ |  |  |
| 1167-OIJ-P13 | Estructura para el Abordaje de Casos de Corrupción |  |  |
| 1167-OIJ-P15 | Adquisición e instalación del Incinerador |  |  |
| 1167-OIJ-P16 | Implementación de nuevas metodologías y desarrollo del sistema de gestión de calidad, para el mejoramiento de los servicios forenses |  |  |
| 1167-OIJ-P17 | Acreditación ISO 17020 e ISO 17025 SIORI |  |  |
| 1167-OIJ-P18 | Acreditación ISO 27001 UTI y PIP |  |  |
| 1374-CF-P01 | Implementación del Código Procesal de Familia |  |  |
| 1377-PJR-P01 | ​Proyecto de Cooperación Corte-USA-NCSC sobre Justicia Juvenil Restaurativa |  |  |
| 1377-PJR-P02 | Programa de Justicia Restaurativa para el bienestar del personal judicial |  |  |
| 1377-PJR-P03 | Proyecto de Cooperación Fortalecimiento de Penal Juvenil y Justicia Restaurativa |  |  |
| 1777-PFJR-P01 | Proyecto Regional Fortalecimiento de la Justicia Restaurativa |  |  |
| 1846-OC-P01 | Reducción de las brechas de riesgo |  |  |
| 4000-CA-P01 | Implementación del Código Procesal Agrario (Comisión Agraria) |  |  |

Este informe fue elaborado por el Lic. Alexis Hernández Gutiérrez y se contó con la colaboración de la Máster Ana Cecilia Murillo Berrocal, bajo la Coordinación de la Máster Yesenia Salazar Guzmán, Profesionales y Coordinadora de la Unidad Estratégica del Portafolio de Proyectos, respectivamente.

Atentamente,

Lic. Minor Alvarado Chaves, Jefe

Subproceso de Presupuesto y Portafolio de Proyectos Institucionales