

**INSTITUTO MIXTO DE AYUDA SOCIAL (IMAS)**

**AREA REGIONAL DE DESARROLLO SOCIAL HEREDIA**

**INFORME DE GESTIÓN**

**MÁSTER MARLENE OVIEDO ALFARO  
JEFE REGIONAL ARDS HERRIDA**

**PERIODO 2013-2017**

**HEREDIA - FEBRERO 2018**

## Contenido

<b>A.</b>	<b>Presentación.....</b>	<b>2</b>
<b>B.</b>	<b>Resultados de la gestión. ....</b>	<b>5</b>
1.	<b>Labor sustantiva del ARDS de Heredia .....</b>	<b>5</b>
2.	<b>Cambios habidos en el entorno .....</b>	<b>6</b>
a.	Aumento en la población en pobreza.....	6
b.	Promulgación de la Ley 9220 .....	7
c.	Creación y fortalecimiento de redes locales y regionales.....	7
d.	Tecnificación de los procedimientos institucionales .....	8
3.	<b>Estado de la auto evaluación del sistema de control interno del ARDS Heredia .....</b>	<b>8</b>
4.	<b>Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno del ARDS Heredia .....</b>	<b>11</b>
e.	Rendición de cuentas .....	11
f.	Cultivando los valores.....	16
5.	<b>Principales logros alcanzados durante la gestión .....</b>	<b>17</b>
g.	Aumento en inversión y logro de metas .....	17
h.	Puente al Desarrollo, en dos sentidos: construcción y ejecución de la estrategia .....	19
i.	Estrategia para la captación de proyectos .....	21
j.	Convenios de cooperación .....	22
k.	Proceso de contención, apoyo y equilibrio del personal.....	23
l.	Conformación de la UIPER y Fortalecimiento de las ULDS .....	24
6.	<b>Estado de los proyectos más relevantes del ARDS de Heredia.....</b>	<b>25</b>
7.	<b>Administración de los recursos financieros asignados durante mi gestión al ARDS de Heredia .....</b>	<b>26</b>
8.	<b>Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones de la Auditoría Interna.....</b>	<b>31</b>
9.	<b>Asuntos pendientes .....</b>	<b>31</b>
a.	Proyecto Edificio para la ULDS de Sarapiquí.....	31
b.	Sistematización y elaboración de informe de rendición de cuentas .....	32
c.	Programación de supervisión de ideas productivas 2017 y proyectos grupales.....	32
d.	Proyectos 2018 y superávit 2017.....	32
e.	Seguimiento de la estrategia Puente al Desarrollo .....	33

## **A. Presentación.**

El informe final de gestión a mi nombre cumple con lo dispuesto mediante Directriz R-CO-61 del 24 de junio emitida por la Contraloría General de la República, la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública y su reglamento y la Ley de Control Interno.

En el informe se abordan los temas o aspectos indicados en dichas normas, en lo referente específicamente a mi gestión como Jefe Regional del Área Regional de Desarrollo Social de Heredia, durante el periodo 2013 – 2017, se presenta además algunas acciones realizadas en los dos primeros meses del año 2018 debido a que mi gestión concluye el 28 de febrero del presente.

En lo que se refiere a los resultados de la gestión, se desarrolló una definición de la labor sustantiva del Área Regional en su especificidad de ejecución, seguimiento y rendición de cuentas sobre la oferta institucional a disposición de la población en pobreza y así como el liderazgo requerido para la gestión de los programas sociales en el ámbito regional.

Como punto 1 se señalan los cambios del entorno en aspectos como el aumento de población en pobreza, la promulgación de la Ley 9220 sobre la creación de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, que vino a aumentar significativamente la demanda de servicios y beneficios del IMAS, la creación y fortalecimiento de redes locales y regionales demandando de disponibilidad de tiempo profesional para la participación y cumplimiento de compromisos y la tecnificación de los procedimientos institucionales, aspecto que permite mayor agilidad y control de las acciones pero exige mayor preparación y adaptación de las personas funcionarias.

El estado de la auto evaluación del sistema de control interno del ARDS Heredia se incluye como punto 2, sobre este se señala lo actuado haciendo un recuento de las principales actividades, desde la revisión de las acciones de administración de riesgos identificados con los que me encontré al inicio de la gestión, hasta la última autoevaluación, pasando por la revisión del SEVRI; revisión y evaluación de controles de los riesgos anteriormente identificados.

Como punto 3 se incluyen las acciones emprendidas para establecer, mantener,

perfeccionar y evaluar el sistema de control interno del ARDS Heredia, para ello se informa sobre la estrategia de rendición de cuentas realizada en los primeros meses del 2018, acción que reviste singular importancia al instaurar en la institución una tarea de rendición de cuentas encaminada a evidenciar y garantizar la transparencia en la gestión institucional. Se señalan los pendientes en este aspecto.

Los principales logros alcanzados durante la gestión se abordan como punto 4, en lo relacionado con el aumento en inversión y logro de metas, ambos incrementados paulatinamente pasando en el primer enunciado de ¢7,197,771,512 en 2013 a ¢ 11,316,518,573, para un total de ¢ 46,296,805,972 y en cuanto a metas de 17,235 familias a 20,435 y de 12,752 personas a 14,446, en el periodo.

Puente al Desarrollo, significó un logro en dos sentidos: participación en la elaboración de la estrategia y dirección en la ejecución de la estrategia. Esto por cuanto se formó parte importante del equipo de trabajo que llevó a cabo la formulación de la estrategia, la metodología de intervención y la definición de los requerimientos técnicos para el diseño del SAPEF.

Por otro lado, se trabajó en la ejecución de la estrategia asumiendo la planificación, ejecución y seguimiento según la meta establecida para el ARDS de Heredia (2058) familias en una primera fase y 1951 familias en la segunda elegibilidad. Todo ello implicó el desarrollo de una fuerte campaña de articulación con entidades públicas y privadas en el ámbito local.

La estrategia para la captación de proyectos grupales implementada por el ARDS de Heredia constituye otro logro, en tanto implicó un esfuerzo de alianza con la Universidad Nacional que se suma a la UIPER y se inicia un proceso consultivo en 7 cantones de la provincia, en los cuales se elabora un diagnóstico participativo con una propuesta de priorización de proyectos y la identificación de organizaciones que los apadrinan para ser postulados ante el IMAS.

El ARDS de Heredia estableció dos convenios de cooperación con Municipalidades para la apertura de Oficinas de Bienestar Familiar; uno con la Municipalidad de Belén, el cual se encuentra vigente hasta el 2020 y ha sido una experiencia exitosa que contribuye a la capacidad instalada del Área Regional en tanto aborda toda la

oferta de un cantón en la misma comunidad. El otro convenio es con la Municipalidad de San Isidro de Heredia, impulsado desde la misma Presidencia Ejecutiva como resultado del éxito del primero, aún se encuentra sin ejecutar, esto depende de la Municipalidad y su capacidad para instalar la oficina para su operación.

Constituye un logro más el proceso de contención, apoyo y equilibrio del personal, requerido en el momento de asumir la jefatura regional. Esto por cuanto encontré un equipo de trabajo deteriorado emocionalmente como consecuencia de una denuncia de la jefatura por acoso laboral interpuesta por un grupo de personas funcionarias del Área ante la Dirección Superior, lo cual generó un ambiente de conflicto en detrimento de la dinámica laboral.

A esto se sumó la necesidad de fortalecimiento, equilibrio y organización de la UIPER y de las ULDS de acuerdo con sus competencias. Tema que fue abordado hasta lograr el fortalecimiento y una conformación de los equipos con claridad en su ámbito de trabajo y su rol dentro de la estructura institucional.

Como punto 6 se trabaja con el estado de los proyectos más relevantes del ARDS de Heredia lo que me lleva la idea de Construcción del Edificio para la ULDS de Sarapiquí. Actualmente constituida en un proyecto en proceso de aprobación por parte del Ministerio de Salud y la obtención del V°B° sobre la planta de tratamiento que incluye, situación que también mantiene pendiente la aprobación de la SETENA y del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos.

La administración de los recursos financieros asignados durante mi gestión al ARDS se muestra en las tablas 4,5,6,7 y 8 del Informe, se visualiza en cada año un aumento de beneficios haciendo cada vez más extensa la oferta y permitiendo llegar a mayor cantidad de población en pobreza de la región, asimismo, se evidencia la tendencia al crecimiento en la inversión y como esta se refleja en el incremento de las metas.

Es importante también mencionar el financiamiento y ejecución de 17 proyectos con una inversión de ¢806,957,004 en el periodo del informe.

Por último, se contiene en el presente informe el estado actual de cumplimiento de las recomendaciones de la Auditoría Interna y los asuntos pendientes. Estos tienen

relación con el proyecto del edificio para la ULDS de Sarapiquí, la sistematización y elaboración del informe sobre la actividad de rendición de cuentas en el marco de la transparencia en la gestión institucional, la programación de supervisión de ideas productivas 2017 y proyectos grupales en periodo de cumplimiento de objetivo social, además los proyectos 2018 y superávit 2017 también se incluyen como asunto pendiente, así como el seguimiento de la ejecución de la estrategia Puente al Desarrollo (sostenibilidad y meta 2017-2019).

## **B. Resultados de la gestión.**

### **1. Labor sustantiva del ARDS de Heredia**

Las Áreas Regionales de Desarrollo Social son las entidades encargadas de la ejecución, seguimiento y rendición de cuentas de los distintos beneficios que otorga el IMAS a la población en pobreza, según sea definido el perfil de cada grupo poblacional por la Dirección Superior de la institución y con base en lo estipulado en la ley de creación y su reglamento. Asimismo, emite retroalimentación para la adaptación de la oferta y los modelos de intervención, según sea oportuno a los procesos de planificación institucional.

Esto implica una gestión liderada por una persona gerente regional capaz de realizar la planificación, dirección, organización, evaluación, supervisión y articulación de las acciones que se llevan a cabo de forma desconcentrada en la región, en lo relacionado con los programas sociales, la consecución de recursos y la articulación de actores. Esto en un esfuerzo de alineamiento, desarrollo y ejecución de los programas de impacto sectorial en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, en beneficio de la población en condiciones de pobreza y pobreza extrema del país.

Para ello es fundamental establecer relaciones de trabajo con superiores, colaboradores, funcionarios de instituciones públicas y empresas privadas, nacionales e internacionales y público en general.

## 2. Cambios habidos en el entorno

### a. Aumento en la población en pobreza

Según las ENAHO de los años 2013-2017 la pobreza en términos absolutos presenta el siguiente comportamiento.

**Tabla 1: IMAS-ARDS Heredia, inversión total por año periodo 2013-2017**

<b>Año</b>	<b>Pobreza total</b>	<b>%</b>	<b>Pobreza extrema</b>	<b>%</b>
2012	1,089,976	20.6	331.789	6.3
2013	1,095,102	20.7	340,966	6.4
2014	1,170,634	22.4	344,924	6.7
2015	1,137,881	21.7	374,185	7.2
2016	1,115,261	20.5	343,357	6.3
2017	1,092,403	20.0	306,510	6.2

INEC, años 2012-2017

Como se puede observar desde el año 2012 y hasta el 2014 se incrementa el total de población en pobreza, con una leve disminución en el periodo 2015-2017. No obstante, la pobreza extrema sobre la cual se prioriza la atención del IMAS, sufre un incremento sostenido desde el 2012 y hasta el 2015, con una disminución en los últimos dos años que no se refleja en la demanda de los servicios y beneficios del IMAS en el Área Regional de Desarrollo Social (ARDS) de Heredia.

Según información emitida por el Proyecto Estado de la Nación en 2017 esta leve disminución de la pobreza no responde a causas estructurales pues aún prevalece la desconexión entre el crecimiento económico y la generación de empleo y esta disminución se vincula de manera significativa a las transferencias monetarias Estatales lo cual no es ajeno a las otorgadas por el IMAS. Esto tiene un profundo impacto en la acción del IMAS debido a la necesidad de sostener en el tiempo esas condiciones, lo que podría hacer volátil la disminución de la pobreza y revertir la tendencia a un aumento o estancamiento. Sobre todo, en un tiempo de crisis fiscal con tendencia a rebajar el gasto público.

En todo caso las dos condiciones mantener la inversión o que se revierta la disminución de la pobreza, tienen una relación directa sobre el quehacer de la institución, ya sea por la cantidad de recursos que están comprometidos en la

atención del grupo de población con transferencias más estables para mantenerse por encima de la línea de pobreza o por la cantidad de recursos que se debe disponer para atender (contener) la demanda creciente ante un alza en la cantidad de hogares en pobreza.

#### **b. Promulgación de la Ley 9220**

Se crea la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (Redcudi), con la finalidad de establecer un sistema de cuidado y desarrollo infantil de acceso público, universal y de financiamiento solidario que articule las diferentes modalidades de prestación pública y privada de servicios en materia de cuidado y desarrollo infantil, para fortalecer y ampliar las alternativas de atención infantil integral

Indica la Ley que “La Redcudi está conformada por los diferentes actores sociales, sean públicos, mixtos o privados, que por mandato legal ostenten competencia, o por iniciativa privada desarrollen actividades en materia de atención integral, protección y desarrollo infantil.

Los servicios de cuidado y desarrollo infantil que forman parte de la Redcudi serán aquellos prestados directamente por instituciones públicas: los centros de educación y nutrición y los centros infantiles de atención integral, de la Dirección Nacional de CEN-CINAI del Ministerio de Salud, y los centros de cuidado y desarrollo infantil gestionados por las municipalidades.

Igualmente, formarán parte de la Redcudi los servicios ofrecidos por medio de los subsidios de entidades públicas, como el Instituto Mixto de Ayuda Social y el Patronato Nacional de la Infancia”.

Con esto se viene a incrementar en el ARDS de Heredia, en más de 5 veces la cantidad de población atendida en el marco de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, lo que lógicamente incrementa la necesidad de recursos para este beneficio.

#### **c. Creación y fortalecimiento de redes locales y regionales**

Durante los últimos años se ha logrado de forma regular, la participación del ARDS en diferentes redes locales que permiten desarrollar procesos de articulación



regional y local para el fortalecimiento de los servicios y beneficios que el Área ofrece a la población de esta provincia. Entre las principales redes se tiene:

- Redes locales contra la violencia de género a nivel cantonal, con una amplia participación
- Sistemas locales de protección de la niñez y la adolescencia a nivel cantonal
- Consejos Cantonales de Coordinación Institucional a nivel cantonal que se han incrementado según interés de las Municipalidades como entes coordinadores.
- Comité Regional y Comités Municipales de Emergencias en 10 cantones de la provincia con los cuales se trabaja arduamente en la capacitación y definición de estrategia de prevención del riesgo por desastres ambientales.

#### **d. Tecnificación de los procedimientos institucionales**

La institución ha entrado en una fase de vinculación completa entre los procesos institucionales y el uso de la tecnología, con lo que no solamente, la calificación de la población objetivo, el trámite de beneficios, los procesos administrativos y financieros, así como de administración del Talento humano se llevan a cabo con el uso de sistemas computarizados, sino procesos como la contratación administrativa, transportes, los procesos en el tema de manejo del expediente de beneficiario, el manejo de citas a la población usuaria y el registro, planes de intervención, seguimiento y referenciamiento de la población participante de la estrategia nacional para la reducción de la pobreza Puente al Desarrollo, se encuentran informatizados garantizando el registro, control y manejo adecuado de la información, lo que facilita los procesos de trabajo y exige la adaptación de las personas funcionarias de forma constante.

### **3. Estado de la auto evaluación del sistema de control interno del ARDS Heredia**

#### **Al inicio:**

Con un manejo aún poco desarrollado sobre el sistema de control interno, en el ARDS de Heredia, este consistía en la definición de una gran cantidad de medidas

de administración del riesgo pendientes de ejecutar, establecidas como parte de un esfuerzo de identificación de riesgos que más bien constituían limitaciones para los procesos a nivel regional, que riesgos en sí, abarcaba aspectos que dependían de otras unidades administrativas a nivel central. Muchas de estas medidas estaban poco claras y en su mayoría trascendían las competencias del ARDS.

**Al final de la gestión:**

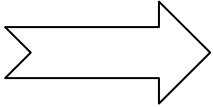
Año 2013:

Se da el seguimiento a la Matriz de Administración de Riesgos, la cual se tenía en el siguiente formato.

Riesgo (# Ref.)	Medidas de Administración propuestas
Extravío o deterioro de los expedientes y/ o documentos	-Charla al personal sobre el uso del Manual del Archivo y manejo de documentos

Como parte del funcionamiento continuo del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI), corresponde continuar con la gestión de riesgos institucional específicamente con la revisión y evaluación de controles de los riesgos anteriormente identificados:

Para lo anterior se trabaja en el formulario “**Rev controles**”, completando lo siguiente:

1. Acción para el Control  opciones: a) borrar- b) unir- c) sin cambio- d) modificar texto
  2. Indicar la justificación, sobre la acción seleccionada
- Cuando el control se mantiene:
3. Seleccionar entre “Control Clave” o “No clave”.

Evaluación del control: Cuando el control se mantuvo se realiza la evaluación del mismo utilizando los criterios definidos en el “Instructivo Metodológico para la valoración de Riesgos” (página 10 y 11). Efectividad del mismo (suficiente-intermedio-insuficiente)

Se parte del documento “mapeo de riesgos” remitido por la Unidad de Control Interno, con el detalle de las acciones a implementarse para la atención de los riesgos identificados en el año 2012 en el ARDS. Para dar continuidad al proceso de gestión de riesgo se completa un archivo con la siguiente información:

Estado de la medida de administración (Concluida, en proceso o pendiente)

- **Acciones realizadas:** donde se instruyó a indicar clara y ampliamente las acciones implementadas y los resultados obtenidos de acuerdo con la descripción de la medida de administración. Con este proceso se realiza la depuración de las medidas de administración dejando solamente las que realmente correspondían al ARDS.
- **Fecha de finalización:** (cuando la medidas se encuentre en proceso o pendiente.

Complementariamente, se participa en El Taller “Gestión de Calidad”, siempre en este tema.

Año 2014:

Se trabaja sobre los resultados del proceso de autoevaluación 2014, a partir de las observaciones sobre los medios de verificación y acciones de mejora realizadas por la Unidad de Control Interno, se procede con la respectiva revisión y se remite a esa Unidad, lo solicitado.

Se participó en el II Concurso de Buenas Prácticas Institucionales

Año 2015:

Se participa en la Evaluación del Modelo de Madurez del Sistema Control Interno, mediante un taller institucional para ese tema.

Año 2016:

Participación en el Taller “Estrategias Ciclo de Valoración de Riesgos”

Producto del taller se completaron las matrices las “Catálogos de Riesgos” y “Matriz de Riesgos 2016” por el Área Regional de Desarrollo Social.

Se procedió con el análisis de la “Revisión de los Riesgos 2012-2014”. A efectos de cumplir con la solicitud de la Unidad de Control Interno Institucional y se trabaja la Matriz de los Riesgos por ULDS para el 2016, la cual es discutida en la reunión de personal del 4-3-2016.

Se realiza:

- La Identificación de Riesgos 2016 a partir del “Catálogo de Riesgos”, “Matriz de Riesgos 2016” y el “Instructivo”.
- La Revisión de Riesgos 2012-2014, la cual se completa en el documento

“Revisión ARDS Heredia”. Y se remite la información completa a la Unidad de Control Interno.

Año 2017:

Se participa en la “Evaluación del Área de Tesorería” trabaja parte del ARDS bajo la guía de la Gerencia Regional y el enlace de Control Interno del Area.

Por parte de la UCAR Heredia, se participa en la “Evaluación del Área Proveeduría”.

#### **4. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno del ARDS Heredia**

##### **e. Rendición de cuentas**

Las ARDS, así como las ULDS podemos definirnos como gestores de fondos públicos con lo cual nos viene dado una obligación de informar, justificar y responsabilizarse de la actividad de ejecución de recursos y logro de metas que se ha realizado durante un año, de ahí la importancia de una actividad que refleje la forma en la que se ha desarrollado esta gestión. Podemos asumir la rendición de cuentas como el acto administrativo mediante el que los responsables de la gestión de los fondos públicos informan, justifican y se responsabilizan de la aplicación de los recursos puestos a su disposición en un ejercicio económico.

En consecuencia, se asume con vehemencia la iniciativa gestada a raíz de las indicaciones emitidas mediante oficio GG-26-08-12-2017 relacionado con la necesidad de procesos de rendición de cuentas del IMAS. Para ello el Área Regional Desarrollo Social de Heredia, define una Estrategia para la Rendición de Cuentas y Transparencia Institucional 2017. Este proceso de rendición de cuentas a la ciudadanía fue realizado como un mecanismo de transparencia que va más allá la publicación de los informes en la página web de la institución, de ésta manera se facilita a la población el derecho de acceso a la información.

Siguiendo la línea de la instrucción indicada se propone como metodología de trabajo la realización de grupos focales, se parte de la premisa de que esta técnica permitirá asumir a la rendición de cuentas como un acto participativo y de realimentación.

Estas sesiones de grupos focales serán asumidas como consulta ciudadana capaz de alimentar la gestión regional en temas como cumplimiento de metas y presupuestos, logros y limitaciones de la estrategia Puente al Desarrollo, entre otros.

Se trabajó entonces con las siguientes preguntas generadoras:

¿Cuáles necesidades de su comunidad requieren de la atención del IMAS?

¿Mencione algunas propuestas y recomendaciones sobre lo que debe hacer el IMAS para mejorar la atención, los beneficios que brinda y los servicios que presta?

Los talleres obedecían a los siguientes objetivos:

General	Generar espacios de rendición de cuentas sobre el accionar del ARDS de Heredia, propiciando espacios consultivos participativos, y de retroalimentación para la planificación regional.
Específicos	Preparar y consolidar la información del ámbito regional y general, relativa a la oferta institucional, la ejecución del presupuesto y las metas alcanzadas. Convocar a los distintos actores para que participen en el proceso de análisis y retroalimentación de la gestión institucional aplicando la técnica de Grupos Focales. Valorar los resultados obtenidos y las recomendaciones expuestas por los distintos actores en los Grupos Focales a fin de sistematizar la información mediante un documento final. Enviar el informe final para la publicación en la página Web del IMAS.

Uno de los aspectos que reviste mayor importancia por su injerencia en el éxito de la aplicación de la técnica en la identificación de la persona moderadora. Además, el establecer la persona encargada de llevar adelante los grupos; es decir, de aplicar las guías o pautas: planear las preguntas, escuchar y registrar las

respuestas de las personas que participan. En ese sentido la UIPER de Heredia asume los roles indicados de la siguiente manera.

Nombre del moderador	Nombre del observador / guía
Lic. Mariano Alfaro Arias	Licda. Silvia Calderón Segura

### La convocatoria de cada grupo focal

La convocatoria de los actores fue realizada conforme a la experticia en la gestión pública que se tiene de la provincia de Heredia, partiendo de afinidades entre sectores, así como la atención de los servicios de las distintas Instituciones del Sector Público. Para tal efecto los cantones pertenecientes al área de cobertura de la Unidad Local de Desarrollo de Heredia se dividieron en 4 grupos focales con máximo de 15 participantes. La cobertura del Cantón de Sarapiquí por parte de la ULDS de ese cantón, se realizó en 2 grupos focales, como se describe a continuación.

Número de Grupo	Cantones	Lugar	Fecha y hora
Grupo 1.a Grupo 1.b	San Isidro San Rafael Santo Domingo San Pablo	San Rafael(Salón de la Asociación de Desarrollo Integral de San Rafael) Salón Parroquial de la Iglesia de Santo Domingo	13-2-2017 8:30 am 13-2-2017 2:00 pm
Grupo 2	Heredia Barva	Heredia(Oficina del IMAS)	14-2-2017 9:00 am
Grupo 3	Santa Bárbara Belén Flores	Flores(Oficina del IMAS)	15-2-2017 8:45 am
Grupo 4.a	La Virgen Llanuras del Gaspar Cureña	Puerto Viejo en la mañana Iglesia Vida Nueva	21-2-2017 9:00 am
Grupo 4.b	Puerto Viejo Horquetas	Puerto Viejo en la mañana CEU_UNED de Sarapiquí	22-2-2017 9:00 am

Se llevó a cabo el control de asistencia, según convocatoria de manera que sea posible determinar y calificar la capacidad de convocatoria y el interés externo en este tipo de actividades. Con el fin también de proponer correcciones a procesos futuros en este tema. Para ello se usó el siguiente instrumento.

Asistencia	Actores participantes					
	Grupo 1.a	Grupo 1.b	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4.a (Mañana)	Grupo 4.b (Tarde)
Personas invitadas						
Personas que confirmaron asistencia						
Personas que asistieron a la sesión						

### Actores participantes en la rendición de cuentas

Desde el quehacer institucional (ARDS Heredia) se plantea y crea este espacio de participación consultiva con grupos focales o sesiones de trabajo mediante una actividad de intercambio de experiencias. En este espacio se propuso que las personas de la sociedad civil, representantes de las instituciones del sector social y los líderes de las organizaciones comunidades se desinhiban de su cotidianidad para sumergirse en un proceso de reflexión aportando elementos importantes para ser considerados en el proceso de planificación institucional. De esta manera se abarcan aspectos relacionados con las necesidades, prioridades y recomendaciones del ámbito local. Todo esto con el objetivo de realizar la rendición de cuentas en un acto participativo y de retroalimentación, donde se integre a las personas de la comunidad para que así tengan una participación consciente y activa que permita relacionar las causas de las diversas demandas de las comunidades con las de la sociedad.

Dentro de los actores importantes con los cuales se tiene relación en el quehacer del ARDS de Heredia, se pueden mencionar los siguientes:

<b>A. Sociedad Civil</b>
• Población beneficiaria del IMAS de Heredia
• Población Potencial Beneficiaria
• Población beneficiaria de la Estrategia Puente al Desarrollo
• Líderes comunales informales
<b>B. Organizaciones comunales, ONG's y Fundaciones</b>
• ASADAS
• Asociaciones Desarrollo Integral y específicas
• Centros Agrícolas Cantonales (CACSA)
• Cooperativas

• Fundaciones
• Juntas de Educación y Administrativas de Centros Educativos
• ONG's
<b>C. Redes de apoyo</b>
• Comité Cantonal de la Persona Joven
• Comités Cantonales de Coordinación Interinstitucionales (CCCI)
• Comités Cantonales del Deporte y la Recreación Cantonal
• Juntas de Protección de la Niñez y Adolescencia del PANI
• Red de Cuido de la Persona Adulta Mayor
• Red local de atención y prevención de la violencia intrafamiliar y género de diferentes cantones
• Territorio Heredia Rural
<b>D. Instituciones Públicas</b>
• Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS)
• Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM)
• Consejo Nacional de la Persona con Discapacidad (CONAPIS)
• Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO)
• Instituto de Desarrollo Rural (INDER)
• Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)
• Instituto Nacional de la Mujer (INAMU)
• Ministerio Ciencia y Tecnología (MICIT)
• Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
• Ministerio de Educación Pública (MEP)
• Ministerio de Salud
• Ministerio de Seguridad Pública
• Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)
• Municipalidades
• Patronato Nacional de la Infancia (PANI)

La estrategia incluye un cuestionario para conocer la percepción y opinión que tienen los distintos actores sobre la oferta de servicios y beneficios del IMAS y los aspectos a mejorar desde una perspectiva consultiva con participación comunal, institucional y de población beneficiaria.

Se realizaron preguntas de identificación de las personas participantes y su representación, luego se sondea acerca del conocimiento de la oferta del IMAS, se solicita establecer nivel de importancia y lo que debería ser de acuerdo con su criterio.

Todo lo anterior también desde el punto de vista de personas que han sido beneficiarias de la institución, abordando su opinión sobre las necesidades atendidas.



Reviste importancia también lo que las personas participantes identifican como logros y limitaciones del IMAS. Aspectos dentro de los cuales se incluye la estrategia Puente al Desarrollo.

Este proceso se ha realizado en el mes de enero y febrero de 2018, ese periodo formará parte de los asuntos pendientes de este informe, al tratarse el inicio de año no presenta acciones concluidas dentro del periodo que cubre. Por lo tanto, se aclara que se ha realizado la definición de la estrategia, la programación y la ejecución de los talleres, quedando pendiente la sistematización de la información obtenida y la redacción del informe para presentar a la instancia correspondiente.

#### **f. Cultivando los valores**

En el periodo 2012- 2017 se ha procurado que el tema ético sea integrado al trabajo realizado en el Área Regional en el marco de trabajo de la CIVET. Se ha desarrollado un proceso constante en el tema e valores. Ello considerando que el tema de la ética y los valores es fundamental para la gestión con el personal en la función pública.



Se rescata que el IMAS desde el año 2006 inició un proceso ético con la conformación de la Comisión Institucional de Valores Ética y Transparencia (CIVET) y se crea el “Código de Ética y Conducta Institucional” como herramienta con que cuenta para orientar el trabajo en materia de valores y con ello la conducta del personal y la gestión ética institucional. En consecuencia.

- En la agenda de cada reunión de personal se asigna un espacio para el tema ético.
- Mediante diferentes estrategias y actividades se ha promovido los valores de Servicio, Justicia y Solidaridad, Transparencia, Trabajo en Equipo, Excelencia, así como los principios de Equidad, Integridad, Respeto, Tolerancia y Cooperación entre otros.
- Se han programado otros espacios con mayor disponibilidad de tiempo, para realizar talleres que promuevan los valores personales en alineamiento con los valores institucionales.

- Se ha enfatizado en la importancia de la demostración de los valores institucionales y su posicionamiento, mediante los compromisos personales promovidos en las diferentes actividades con el personal.
- En el proceso de rendición de cuentas a nivel del Área Regional, se ha destacado el compromiso asumido por el personal en todo el proceso de la intervención institucional.

En este proceso se ha tenido el apoyo de la señora Guadalupe Sandoval de la Unidad de Control Interno y coordinadora de la CIVET, quien aborda el tema de los fines de la administración pública

Para concluir el año 2017 el personal acordó como compromiso ético del ARDS de Heredia 2018: “Tener disposición para realizar nuestro trabajo en apego a los valores institucionales, teniendo como principios la tolerancia, el respeto, la buena comunicación y la cooperación”



## 5. Principales logros alcanzados durante la gestión

### g. Aumento en inversión y logro de metas

De conformidad con la planificación institucional, durante mi gestión la Gerencia Regional de Heredia ha visto paulatinamente incrementada la inversión y como resultado el aumento de las metas, ello se refleja en las tablas siguientes.

**Tabla 2: IMAS-ARDS Heredia, inversión total por año periodo 2013-2017**

Año/Inversión en ¢	Beneficios Individuales		
	Familias	Persopnas/estud	
2013	7,197,771,512	17,235	12,752
2014	8,276,819,797	17,684	11,732
2015	9,245,873,991	18,188	11,137
2016	10,259,822,099	19,469	14,382
2017	11,316,518,573	20,435	14,446
<b>Total</b>	<b>46,296,805,972</b>		

Fuente SABEN enero 2017

Como se puede observar en la tabla anterior, cada año fue en aumento la inversión de hasta alcanzar un del 36% de incremento en 2017 en relación con el primer año 2013.

De la misma manera se pasa de una meta lograda en el 2013 de 17,235 familias a 20,435 con una diferencia de un 16%. El número de personas o estudiantes atendidos también muestra un incremento de un 12% en el periodo de este informe.

Como parte de las metas alcanzadas dentro del periodo de este informe, se tiene el beneficio de Hogares Conectados, mediante el cual se pretende reducir la brecha digital, facilitando las mismas oportunidades a las familias en situación de pobreza, para que tengan acceso a una computadora y puedan utilizar Internet de manera segura, responsable y productiva, para buscar información clave e importante, para el estudio, para el trabajo y para la vida diaria.

Con el afán de lograr este objetivo se dota de computadoras y acceso a Internet, subsidiado durante tres años, a familias en situación de pobreza ubicadas en los distritos de atención prioritaria, seleccionadas por el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS). En el caso específico del ARDS de Heredia se ha logrado llevar este beneficio a 4,114 familias, como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 3: IMAS-ARDS Heredia, Familias con beneficio Hogares Conectados al 2017**

<b>Cantón</b>	<b>Con Beneficio</b>
Barva	328
Belen	66
Flores	114
Heredia	1,260
San Isidro	114
San pablo	111
San Rafael	361
Santa Bárbara	215
Santo Domingo	264
Sarapiquí	1,281
<b>Total</b>	<b>4,114</b>

#### **h. Puente al Desarrollo, en dos sentidos: construcción y ejecución de la estrategia**

La participación en la elaboración de la estrategia nacional para la reducción de la pobreza inicia con la presentación de la idea por parte del ministro de Desarrollo Humano e Inclusión Social que se gesta desde Casa Presidencial.

La conformación de un equipo de trabajo permite dar arranque a un proceso de construcción que se prolongó hasta marzo de 2015. A partir del 2 de octubre de 2014 se lleva a cabo un taller participativo en el cual se da la presencia de organismos internacionales que observaron el desarrollo del mismo. Se da paso a la presentación y discusión de los apotes iniciales para la conformación de la estrategia y se concluye con una propuesta que fue discutida con la participación de algunas instituciones del Sector Social, que desde ese momento se comprometieron con la propuesta.

Me tocó ser parte de ese equipo con una participación extensa desde la programación y la facilitación del taller mencionado, hasta la formulación de la estrategia, construcción de la metodología y requerimientos del sistema SAPEF por medio del cual se ejecuta. Me siento orgullosa de este aporte al IMAS y al país, lo considero una de las contribuciones más enriquecedoras y exitosas de mi vida profesional.

De esta participación pueden dar fe las personas que formaron equipo conmigo en ese proceso como lo es la Máster Noemy Araya Alfaro, la Licda. Patricia Obando Mora, la Licda Laura Barahona Carmona, la Máster Gabriela Prado Rodríguez.

Como parte de la ejecución de la Estrategia Puente al Desarrollo me ha tocado programar, dirigir y dar seguimiento a la ejecución en el ARDS de Heredia. Como parte de ese proceso se ha logrado incluir y mantener una meta de 2050 familias en la primera etapa 2015-2017 e incluir a 1951 familias en una segunda elegibilidad para su intervención en el periodo 2017-2019. Actualmente se está en periodo de salida de familias que cumplen los 24 meses en el primer semestre del año y en la inclusión de nuevas familias hasta ajustar las 2058 para ese segundo

periodo. La ilustración a continuación muestra este aspecto por Unidad Local de Desarrollo Social.

**Tabla 4: IMAS-ARDS Heredia, familias incluidas en la Estrategia -2017**

ULDS	2017						2018	Total
	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	
1 HEREDIA		17	169	32	105	1		324
10 SARAPIQUI	5	1	118	314	1036	152	1	1627
<b>Total general</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>287</b>	<b>346</b>	<b>1141</b>	<b>153</b>	<b>1</b>	<b>1951</b>

Fuente, Unidad Coordinadora de Puente al Desarrollo

La fuente mencionada hace un recuento de aspectos a mejorar en la ejecución de la estrategia que se retoman en este informe al considerar que son atinados y se ajustan a lo observado desde mi percepción.

- El acompañamiento no siempre se ha desarrollado como estaba previsto debido a las extensas cargas de trabajo y efecto desgaste en las Personas Cogestoras Sociales.
- El proceso de empoderamiento al inicio del proceso es un factor de éxito de la Estrategia.
- La participación de familias con un largo historial de ayudas por parte del IMAS y de otras instituciones, es un aspecto que incide en algunos resultados.
- La oferta institucional no siempre es posible ponerla a disposición de las familias participantes en la estrategia como se debería, hay un desajuste entre la capacidad instalada, las necesidades y en los requisitos y plazos establecidos.
- La corresponsabilidad familiar e interinstitucional no es siempre lo esperado.

La ejecución de la Estrategia Puente al Desarrollo también ha generado la oportunidad de avanzar en procesos de articulación regional y local ofreciendo experiencias como las siguientes.

Alianza entre el IMAS y la UNA para incorporar a estudiantes bajo el Programa de Aprendizaje en Servicio dedicado al desarrollo de acciones con las familias de la estrategia Puente al Desarrollo.

Coordinación con el Cuerpo de Paz para la realización del taller “Crianza Positiva y Liderazgo Juvenil”, para generar espacios de reflexión sobre la crianza y erradicación del castigo físico y trato humillante.



Articulación con la CCSS, mediante el taller iniciado en febrero 2016, el cual

se proyecta concluir en febrero 2018 “Promoviendo la actividad física y la salud mental en las mujeres adultas” con objetivos vinculados al desarrollo de conocimientos y prácticas para el cambio en estilos de vida.

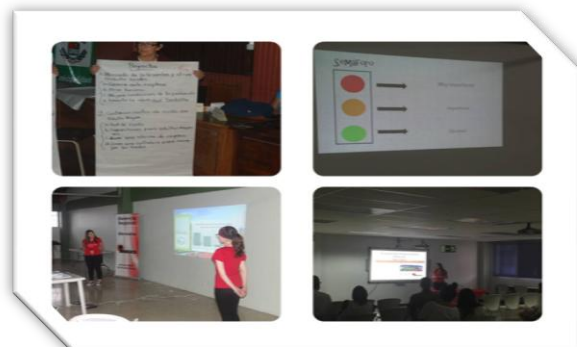
Trabajo conjunto con la Municipalidad de Heredia para facilitar a los padres y madres de familias de Puente al Desarrollo la formación y fortalecimiento para la crianza de los menores de edad.

Mediante el Ministerio de Educación y en las instalaciones de la Universidad Latina se desarrolla un proceso de educación primaria para personas adultas en horario diurno.



### **i. Estrategia para la captación de proyectos**

Con la finalidad de cumplir la Estrategia de Atención Institucional en Procesos Grupales para la Selección de Proyectos y con la intención de ampliar su aplicación a otras comunidades de la Provincia de Heredia como área de cobertura de esta ARDS se lleva a cabo en el 2017 una alianza con la Escuela de Planificación y Promoción Social de la Universidad Nacional manejada por la UIPER-Heredia, para la priorización y selección de proyectos grupales en 7 cantones de la provincia de Heredia. La UIPER brindó seguimiento y



capacitación sobre la postulación de los proyectos a los estudiantes de manera que conocieran en términos generales, el proceso que se llevaría a cabo en la segunda etapa de la práctica organizativa (formulación de proyectos y búsqueda de organizaciones que los acojan para su postulación en abril 2018.

Como resultado el equipo de estudiantes universitarios llevaron a cabo una serie de talleres a los cuales se convocó a líderes comunales, instituciones presentes, municipalidades y población de las comunidades. Para la realización de los talleres se contaron con la guía metodológica propuesta por esta ARDS y con el aval de los docentes de la Escuela de Planificación y Promoción Social.

Cada grupo de estudiantes logra formular un diagnóstico situacional de los diferentes cantones trabajados cuya sección principal es la definición y priorización de proyectos según el criterio de las personas participantes. A partir de ese proceso se entra en una segunda etapa por medio de la cual se da la búsqueda de organizaciones entre las entidades participantes que acojan los proyectos y los postulen al IMAS ya bajo la estructura establecida.

Se convierte en un reto el mantener y mejorar el vínculo entre la Universidad Nacional y el Área Regional Desarrollo Social Heredia, con la finalidad de completar el proceso para la priorización y selección de proyectos grupales en los restantes 3 cantones de la provincia. Así como potenciar este acercamiento con la UNA para el desarrollo de nuevos trabajos de investigación propios del interés regional.

#### **j. Convenios de cooperación**

Durante el periodo del informe se suscribieron varios convenios de cooperación con municipalidades, resaltan dos en particular que fueron promovidos por el ARDS y estos son:

Convenio Marco de cooperación suscrito entre el IMAS y la Municipalidad de Belén para la apertura y desarrollo de una oficina de Bienestar Social y Familiar dirigido a la atención conjunta de las personas, familias y comunidades en situación de pobreza, riesgo o vulnerabilidad social.

Con este convenio se facilita el acceso a la prestación de los servicios del IMAS en el cantón de Belén y con ello la participación de las jefas de hogar y adolescentes madres en el beneficio de necesidades básicas, a procesos de capacitación y principalmente a opciones de cuidado y desarrollo infantil, permitiendo la articulación de la oferta del IMAS con la oferta Municipal para abordar integralmente a la población en pobreza extrema del cantón de Belén.

Se suscribe también el Convenio Marco de cooperación suscrito entre el IMAS y la Municipalidad de San Isidro de Heredia para la apertura y desarrollo de una oficina de Bienestar Social y Familiar dirigido a la atención conjunta de las personas, familias y comunidades en situación de pobreza, riesgo o vulnerabilidad social, impulsado desde la misma Presidencia Ejecutiva como resultado del éxito del primero. No obstante, aún se encuentra sin ejecutar, esto depende de la Municipalidad y su capacidad para instalar la oficina para su operación.

#### **k. Proceso de contención, apoyo y equilibrio del personal**

Al asumir la jefatura regional se hace en un momento crítico para el personal del Área; se encuentran bajo la influencia de un conflicto de acoso laboral denunciado ante la Dirección Superior y el cual separa temporalmente al jefe regional dentro de un proceso de debido proceso.

Como uno de los temas de mayor urgencia para ser atendidos se encuentra la vulnerabilidad ante los estilos de gerencia que pudieran venir a dañar más al personal y agravar la crisis. Se desarrolla un estilo de liderazgo conciliador, basado en el respeto, el reconocimiento y potenciación de las capacidades y la atención oportuna de las diferentes inquietudes de cada funcionario y funcionaria.

Se logra crear un ambiente de confianza para un intercambio positivo que ha sido plataforma, no solo para incrementar los logros del ARDS en términos de metas y ejecución presupuestaria, sino de calidad de atención a la población en un ambiente más tranquilo, de mayor independencia y productividad.



## **I. Conformación de la UIPER y Fortalecimiento de las ULDS**

Hasta el inicio del año 2013, se presentaba una mezcla poco operativa entre funciones de las ULDS y funciones de la UIPER, esto por una limitación para adaptarse a la estructura orgánica y funcional del IMAS en ese momento y un apego heredado de trabajo basado en la aplicación, revisión, supervisión de Fichas de Información Social. Lo anterior limitando el espacio para la injerencia obligada de las ULDS en ese tema que le competía directamente.

Por otro lado, se encontraba la ULDS de Sarapiquí constituida únicamente por 5 personas funcionarias de las cuales 2 tenían funciones administrativas, por lo que las profesionales de desarrollo social de la ULDS de Heredia debían compartir responsabilidades de las dos ULDS y desplazarse a atender las necesidades de la población de Sarapiquí, según la oferta institucional en esa zona.

Lo anterior implicó realizar una revisión de la organización de la UIPER e iniciar un proceso para la identificación de las funciones que correspondían a la investigación, planificación y evaluación regional de manera que fueran retomadas y se desarrollara la capacidad para asumirlas, situación que se encuentra lograda y que ha permitido madurar esta unidad hacia procesos cada vez más profesionales en los temas que le compete.

Por otro lado, se ha logrado conformar los equipos de trabajo de las dos ULDS Heredia y Sarapiquí cada una de estas unidades asume la oferta programática en la zona de su influencia, disponiendo de un equipo de trabajo bajo la guía de una coordinadora, que si bien no es todo lo numeroso que se requiere, se encuentra en capacidad de hacerle frente a la ejecución de los programas sociales de forma completa y son quienes han permitido crecer paulatinamente en la inversión social y la consecución de mayores metas.

En general, se tiene equipos de trabajo en cada una de las unidades que conforman el ARDS, mejor ubicados en cuanto a sus competencias y su rol dentro de la estructura institucional.

## **6. Estado de los proyectos más relevantes del ARDS de Heredia**

El proyecto más significativo del ARDS de Heredia que se presenta al inicio de mi gestión es el de la Construcción del Edificio para la ULDS de Sarapiquí, se tenía un terreno donado por la Municipalidad de Sarapiquí, inscrito desde el año 2011 a nombre del IMAS. En ese terreno existía una construcción en muy malas condiciones físicas y cuyo espacio no permitía albergar más de 5 personas funcionarias, con el agravante de que no tenía un área para la espera de las personas que solicitan los servicios institucionales. Se había pensado en una remodelación, sin embargo no llenaba las necesidades de la ULES.

Por lo anterior, se desarrolla un proceso para la búsqueda de apoyos a la idea de construcción de un nuevo edificio. Actualmente se tiene el proyecto completo en proceso de aprobación. Se ha estancado en el Ministerio de Salud para la obtención del V°B° sobre la planta de tratamiento que incluye, situación que a la vez congeló la aprobación de la SETENA y del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos.

Para ello es fundamental lograr de parte del Ministerio de Salud la aprobación para continuar con el proyecto. Se está a la espera de un replanteamiento por parte de la empresa responsable del diseño del proyecto, de una ampliación de las características de la planta propuesta según las condiciones tecnológicas actuales, como justificación para una excepción a la ley que regula estos temas y así obtener el V°B° requerido.

Mientras el proyecto se llevaba a cabo fue necesario trasladar la ULDS a un local con mayor espacio y mejores condiciones físicas, aunque no lo deseado; se trataba de una medida temporal. De no lograrse la aprobación del Proyecto será necesario realizar los trámites necesarios para trasladar la ULDS a otro local debido a que no es conveniente su permanencia en el espacio ubicado actualmente por razones de seguridad, de salud ocupacional, espacio para el archivo y algunas condiciones relacionadas con la ley 7600 que deberán revisarse.

## 7. Administración de los recursos financieros asignados durante mi gestión al ARDS de Heredia

El uso de los recursos asignados y ejecutados por el ARDS de Heredia en el periodo de este informe, se muestra en las tablas 6,7,8,9 y 10 siguientes. Se evidencia la tendencia al crecimiento en la inversión y como esta se refleja en el incremento de las metas logradas en la atención y otorgamiento de beneficios institucionales a la población en pobreza usuaria de la oferta institucional.

Se visualiza en cada año un aumento de beneficios haciendo cada vez mas extensa la oferta y permitiendo llegar a mayor cantidad de población en pobreza de la región. Se muestra como los recursos se canalizan a familias y personas en temas como Bienestar Familiar, Avancemos, Emergencias, Ideas Productivas, Capacitación, Manos a la Obra, Asignación Familiar (Inciso H), Procesos Formativos, Cuido y Desarrollo Infantil, Prestación Alimentaria (Inciso K), TCM- Personas Menores Trabajadoras.

Asimismo, se ilustra en la tabla 9 el listado de proyectos grupales financiados en los 5 años que se contienen en este informe.

Además, se agrega que los porcentajes de ejecución de cada año en relación con el total de recursos asignados es de 99.69, por año se ilustra en la tabla 5.

**Tabla 5: IMAS-ARDS Heredia, Detalle de Asignación Presupuestaria vrs Ejecución Del 2012 al 2017**

<b>Año</b>	<b>Presupuesto Asignado</b>	<b>Presupuesto Ejecutado</b>	<b>% Ejecución</b>
2012	7,371,473,115.00	7,264,490,673.00	98.55
2013	8,677,699,998.00	8,573,615,718.00	98.80
2014	8,528,233,500.00	8,388,885,890.00	98.37
2015	10,022,601,882.00	9,317,013,964.00	92.96
2016	10,654,473,902.00	10,487,484,142.00	98.43
2017	12,175,500,554.00	11,496,012,051.00	94.42
<b>TOTAL</b>	<b>57,429,982,951.00</b>	<b>55,527,502,438.00</b>	<b>96.69</b>

**Tabla 6: IMAS-ARDS Heredia, metas e inversión social, por beneficio, según camton año 2013**

Provincia	Cantón	Beneficios														Total		
		Bienestar Familiar		Avancemos			Emergencias		Ideas Productivas		Mejoramiento Vivienda		Manos a la Obra					
		Familias	Monto Ejecutado	Familias	Estudiantes	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Estudiantes	Monto Ejecutado	
Heredia	Heredia	1,759	916,908,726	2,269	2,919	791,100,000	2	2,000,000	31	52,767,525	20	42,407,424	39	8,256,042	4120	2919	1,813,439,717	
	Barva	308	141,982,110	806	1,064	304,937,000	17	19,770,799	5	9,074,847	4	7,420,589	10	4,785,000	1150	1064	487,970,345	
	Santo Domingo	286	125,452,388	587	748	211,275,000			7	13,607,019	1	2,360,682	10	4,785,000	891	748	357,480,089	
	Santa Bárbara	234	96,698,300	720	965	274,670,000	4	3,820,432	2	2,867,940	1	2,496,210	10	4,785,000	971	965	385,337,882	
	San Rafael	551	278,072,150	866	1,118	297,640,000	3	1,601,153	7	10,901,828	1	2,148,798	10	4,785,000	1438	1118	595,148,929	
	San Isidro	122	54,328,950	390	505	139,550,000			10	17,221,966	1	2,148,798	10	4,785,000	533	505	218,034,714	
	Belén	63	26,040,875	142	192	59,095,000	7	1,913,000	10	17,221,966	1	2,148,798	4	849,248	227	192	107,268,887	
	Flores	135	52,749,800	314	414	119,475,000			2	4,399,800	3	6,921,028	4	849,248	458	414	184,394,876	
	San Pablo	268	129,480,400	369	478	137,110,200	3	1,390,000	4	7,911,960	3	6,921,028	4	849,248	651	478	283,662,836	
	Sarapiquí		1,463,438,36	3,237	4,349	1,157,185,00			4	1,107,050	40	51,442,693	38	91,010,878	4	849,248	6796	4349
<b>Total Heredia</b>		<b>7,199</b>	<b>3,285,152,067</b>	<b>9,770</b>	<b>12,752</b>	<b>1,157,185,000</b>	<b>40</b>	<b>31,602,434</b>	<b>118</b>	<b>187,417,544</b>	<b>73</b>	<b>154,765,609</b>	<b>53</b>	<b>13,890,290</b>	<b>17235</b>	<b>12752</b>	<b>7,197,771,512</b>	

Fuente SABEN enero 2017

**Tabla 7: IMAS-ARDS Heredia, metas e inversión social, por beneficio, según camton año 2014**

Provincia	Cantón	Beneficios														Total			
		Bienestar Familiar		Asignación Familiar		Avancemos			Emergencias		Ideas Productivas		Mejoramiento Vivienda		Manos a la Obra				
		Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Estudiantes	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Estudiantes	Monto Ejecutado
Heredia	Heredia	2110	1,529,683,579	44	8,800,000	2055	2587	676,339,000	26	38,003,027	35	28,635,395	10	20,695,817	89	47,884,959	4369	2587	2,350,041,777
	Barva	371	243,417,313	6	1,200,000	740	970	280,236,000	1	300,000	13	9,236,403	1	2,104,000	25	15,881,926	1157	970	552,375,642
	Santo Domingo	247	120,568,871	9	1,800,000	538	649	175,432,000	5	935,000	8	4,388,660	0	0	4	4,064,248	811	649	307,188,779
	Santa Bárbara	249	130,146,392	13	2,600,000	682	861	243,868,000	4	3,969,216	4	4,699,750	0	0	3	1,357,124	955	861	386,640,482
	San Rafael	666	507,011,183	16	3,200,000	820	1043	278,202,000	10	11,055,477	8	8,399,316	3	7,500,365	4	3,114,248	1527	1043	818,482,589
	San Isidro	119	67,261,736	1	200,000	334	421	122,735,000	0	0	4	6,652,365	0	0	26	0	484	421	196,849,101
	Belén	152	104,649,433	2	400,000	138	172	45,100,000	0	0	3	3,165,762	0	0	3	15,119,050	298	172	168,434,245
	Flores	190	138,253,893	5	1,000,000	270	340	94,648,000	0	0	3	1,781,320	0	0	4	2,610,686	472	340	238,293,899
	San Pablo	340	236,857,139	8	1,600,000	322	405	112,559,000	4	4,481,000	8	6,705,629	0	0	45	2,764,248	727	405	364,967,016
	Sarapiquí	3522	1,645,884,782	97	19,400,000	3220	4284	1,120,783,000	6	4,615,000	29	57,206,760	10	23,885,470	0	21,771,255	6884	4284	2,893,546,267
<b>Total Heredia</b>		<b>7,966</b>	<b>4,723,734,321</b>	<b>201</b>	<b>40,200,000</b>	<b>9,119</b>	<b>11,732</b>	<b>3,149,902,000</b>	<b>56</b>	<b>63,358,720</b>	<b>115</b>	<b>130,871,360</b>	<b>24</b>	<b>54,185,652</b>	<b>203</b>	<b>114,567,744</b>	<b>17684</b>	<b>11732</b>	<b>8,276,819,797</b>

Fuente SABEN enero 2017

**Tabla 8: IMAS-ARDS Heredia, metas e inversión social, por beneficio, según camton año 2015**

Provincia	Cantón	Beneficios																	Total		
		Bienestar Familiar		Asignación Familiar		Avancemos			Emergencias		Ideas Productivas		Mejoramiento Vivienda		Capacitación		Procesos Formativos				
		Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Estudiantes	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Estudiantes	Monto Ejecutado
Heredia	Heredia	1939	1,615,366,273	20	19,460,000	1851	2358	629,924,500	33	43,306,541	6	12,220,587	28	58,845,871	49	8,720,000	96	17,200,000	3926	2358	2,405,043,772
	Barva	401	344,740,156	6	5,887,660	712	929	256,348,500	6	4,750,776	3	6,608,851	1	2,176,945	8	1,790,000	0	0	1137	929	622,302,888
	Santo Domingo	222	112,299,091	3	2,500,000	478	602	167,832,500	1	1,639,072	6	13,761,291	1	2,067,419	3	550,000	0	0	714	602	300,649,373
	Santa Bárbara	290	158,129,358	4	5,750,000	650	846	231,393,500	0		4	7,248,417	0		3	650,000	0	0	951	846	403,171,275
	San Rafael	656	591,896,713	7	8,120,000	749	948	265,268,000	0		6	12,286,518	4	9,163,512	5	800,000	0	0	1427	948	887,534,743
	San Isidro	157	80,919,324	3	3,240,000	317	394	110,312,500	0		6	10,053,511	1	5,963,574	0	0	0	0	484	394	210,488,909
	Belén	173	142,826,824	1	1,440,000	118	152	39,025,000	0		1	1,800,114	0		1	150,000	0	0	294	152	185,241,938
	Flores	213	204,626,441	1	900,000	236	302	83,565,500	0		1	2,343,550	0		2	550,000	0	0	453	302	291,985,491
	San Pablo	347	305,192,990	3	3,095,000	293	356	99,305,500	0		0		0		2	400,000	0	0	645	356	407,993,490
	Sarapiquí	4259	1,943,422,040	32	26,287,894	3238	4250	1,144,312,000	555	295,735,000	33	56,133,591	8	20,297,483	32	5,970,000	205	39,304,104	8157	4250	3,531,462,112
<b>Total HEREDIA</b>	<b>8,657</b>	<b>5,499,419,210</b>	<b>80</b>	<b>76,680,554</b>	<b>8,642</b>	<b>11,137</b>	<b>3,027,287,500</b>	<b>595</b>	<b>345,431,389</b>	<b>66</b>	<b>122,456,430</b>	<b>43</b>	<b>98,514,804</b>	<b>105</b>	<b>19,580,000</b>	<b>301</b>	<b>56,504,104</b>	<b>18188</b>	<b>11137</b>	<b>9,245,873,991</b>	

Fuente SABEN enero 2017

**Tabla 9: IMAS-ARDS Heredia, metas e inversión social, por beneficio, según camton año 2016**

Provincia	Cantón	Beneficios													Total	
		Bienestar Familiar		Asignación Familiar (H)		Avancemos			Emergencias		Ideas Productivas		Mejoramiento Vivienda			
		Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Estudiantes	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado
Heredia	Heredia	1652	620,942,534	59	72,565,996	1757	2216	624,689,000	6	5,098,000	22	51,659,545	3	4,090,669		
	Barva	260	68,660,000	12	16,020,000	654	826	248,380,000	1	2,097,000	1	150,000	0	0		
	Santo Domingo	204	61,218,398	11	12,620,000	485	609	181,619,000	6	8,700,313	7	12,199,606	0	0		
	Santa Bárbara	246	70,679,402	15	14,820,000	622	801	232,608,000	9	13,864,719	2	300,000	0	0		
	San Rafael	452	124,785,000	25	29,605,000	756	942	269,814,000	10	8,133,438	3	7,301,345	0	0		
	San Isidro	116	32,655,000	5	4,843,000	328	396	119,139,000	0	0	6	13,900,000	0	0		
	Belén	30	7,505,000	1	1,225,000	111	144	41,091,000	0	0	1	450,000	0	0		
	Flores	110	29,630,000	6	6,605,000	234	291	83,462,000	1	510,000	1	3,031,833	0	0		
	San Pablo	243	61,840,000	9	9,530,000	265	323	91,990,000	0	0	2	4,549,996	0	0		
	Sarapiquí	4661	2,188,877,318	62	60,420,000	3523	4634	1,284,793,500	42	31,448,202	49	94,824,556	2	5,668,133		
<b>Total Heredia</b>	<b>7,974</b>	<b>3,266,792,652</b>	<b>205</b>	<b>228,253,996</b>	<b>8,735</b>	<b>11,182</b>	<b>3,177,585,500</b>	<b>75</b>	<b>69,851,672</b>	<b>94</b>	<b>188,366,881</b>	<b>5</b>	<b>9,758,802</b>			

Provincia	Cantón	Beneficios											Total		
		Capacitación		Procesos Formativos		Cuido y Desarrollo Infantil			Prestación Alimentaria (K)		TCM-Personas M. Trabajadoras				
		Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Personas menores	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Personas menores/estu.	Monto Ejecutado
Heredia	Heredia	63	12,010,000	158	69,925,000	701	1093	1,017,795,105	2	1,320,000	2	1,050,000	4,425	3,309	2,481,145,849
	Barva	0	0	0	0	212	310	305,395,086	0	0	0	0	1,140	1,136	640,702,086
	Santo Domingo	0	0	0	0	55	78	48,826,494	1	300,000	0	0	768	687	325,483,811

Domingo															
Santa Bárbara	0	0	0	0	63	87	91,578,882	1	600,000	0	0	957	888	424,451,003	
San Rafael	0	0	1	180,000	319	490	555,375,492	5	2,360,000	0	0	1,565	1,432	997,554,275	
San Isidro	0	0	0	0	49	66	59,854,635	0	0	0	0	504	462	230,391,635	
Belén	0	0	0	0	152	203	194,611,248	0	0	0	0	295	347	244,882,248	
Flores	0	0	0	0	137	217	278,073,363	1	440,000	0	0	489	508	401,752,196	
San Pablo	0	0	0	0	170	260	249,200,059	3	1,340,000	0	0	689	583	418,450,055	
Sarapiquí	77	12,590,000	148	88,025,000	221	396	327,762,232	1	600,000	0	0	8,637	5,030	4,095,008,941	
<b>Total Heredia</b>	<b>140</b>	<b>24,600,000</b>	<b>307</b>	<b>158,130,000</b>	<b>2,079</b>	<b>3,200</b>	<b>3,128,472,596</b>	<b>14</b>	<b>6,960,000</b>	<b>2</b>	<b>1,050,000</b>	<b>19,469</b>	<b>14,382</b>	<b>10,259,822,099</b>	

Fuente SABEN enero 2017

**Tabla 10: IMAS-ARDS Heredia, metas e inversión social, por beneficio, según camton año 2017**

Provincia	Cantón	Beneficios												
		Bienestar Familiar		Asignación Familiar (H)		Avancemos			Emergencias		Ideas Productivas		Mejoramiento Vivienda	
		Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Estudiantes	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado
Heredia	Heredia	1807	789,742,000	20	30,515,000	1838	2370	723,717,000	61	64,656,873	32	44,833,219	10	26,324,732
	Barva	276	89,815,000	6	11,070,000	672	856	277,206,000	3	4,387,829	2	2,797,446	0	
	Santo Domingo	221	88,067,800	3	4,290,000	497	639	209,342,000	2	3,200,000	3	5,078,062	3	6,221,246
	Santa Bárbara	277	92,158,000	2	3,960,000	616	805	255,632,000	11	9,270,000	3	6,414,250		
	San Rafael	501	176,243,890	5	7,830,000	751	942	301,125,000	5	3,245,000	3	7,501,969		
	San Isidro	138	46,765,000	0	5,760,000	301	376	125,538,000	2	1,715,000	0			
	Belén	45	12,700,000	3		121	159	47,021,000	7	3,500,000	0			
	Flores	133	42,850,000	3	5,760,000	217	276	83,697,000	1	500,000	0			
	San Pablo	237	82,076,000	3	4,660,000	251	310	94,396,000	4	4,590,000	1	2,024,750		
	Sarapiquí	5263	2,357,911,654	39	36,120,000	3806	5060	1,555,774,000	8	4,985,902	34	62,445,211	7	18,878,805
<b>Total Heredia</b>	<b>8,898</b>	<b>3,778,329,344</b>	<b>84</b>	<b>109,965,000</b>	<b>9,070</b>	<b>11,793</b>	<b>3,673,448,000</b>	<b>104</b>	<b>100,050,604</b>	<b>78</b>	<b>131,094,907</b>	<b>20</b>	<b>51,424,783</b>	

Provincia	Cantón	Beneficios										Total			
		Capacitación		Procesos Formativos		Cuido y Desarrollo Infantil			Prestación Alimentaria (K)		TCM-Personas M. Trabajadoras		Familias	Personas menores/estu.	Monto Ejecutado
		Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Personas menores	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado	Familias	Monto Ejecutado			
Heredia	Heredia	59	20,365,000	140	15,975,000	593	880	1,110,237,843	14	22,075,000	2	2,100,000	4,576	3,250	2,850,541,667
	Barva	0	0	2	550,000	170	244	294,166,639	4	5,750,000	0	0	1,129	1,100	685,742,914
	Santo Domingo	0	0	0	0	62	80	77,585,470	2	3,450,000	0	0	791	719	397,234,578
	Santa Bárbara	0	0	0	0	58	75	94,358,965	1	1,925,000	1	800,000	967	880	464,518,215
	San Rafael	0	0	0	0	260	372	515,053,169	3	4,040,000	0	0	1,525	1,314	1,015,039,028
	San Isidro	0	0	0	0	70	89	103,637,968	1	900,000	0	0	511	465	284,315,968
	Belén	0	0	0	0	168	210	259,888,592	0	0	0	0	344	369	323,109,592
	Flores	0	0	0	0	134	206	262,676,684	2	3,660,000	0	0	488	482	399,143,684
	San Pablo	1	225,000	1	25,000	131	194	239,315,177	1	900,000	0	0	628	504	428,211,927
	Sarapiquí	130	25,928,000	313	36,600,000	189	303	360,917,428	0	0	10	9,100,000	9,476	5,363	4,468,661,000
<b>Total Heredia</b>	<b>190</b>	<b>46,518,000</b>	<b>456</b>	<b>53,150,000</b>	<b>1,835</b>	<b>2,653</b>	<b>3,317,837,935</b>	<b>28</b>	<b>42,700,000</b>	<b>13</b>	<b>12,000,000</b>	<b>20,435</b>	<b>14,446</b>	<b>11,316,518,573</b>	

Fuente SABEN enero 2017

## Proyectos financiados y activos

Durante el periodo de este informe se ha ejecutado un total de 17 proyectos con una inversión de ¢806,957,004, según se ilustra en la tabla siguiente.



**Tabla 11: IMAS-ARDS Heredia, proyectos grupales e inversión total periodo 2013-2017**

Orden	Proyecto	Organización responsable	Monto	Tipo de proyecto
1	Construcción de Aulas, oficina comedor, cocina y equipamiento Centro Infantil Ciudad de Fe	Asociación Comunidad Internacional Ciudad de Fe	118,995,654	Infraestructura
2	Construcción Tapias Externas	Asociación Centro de Atención Integral al Anciano Francisca Valerio Badilla	7,922,250	Infraestructura
3	Remodelación Total CEN-CINAI San Isidro de Heredia	Asociación de Desarrollo Especifico Pro CEN-CINAI y Bienestar Comunal de San Isidro De Heredia	97,849,237	Infraestructura
4	Equipo mobiliario para Centro Diurno	Asociación Amor Al Enfermo De San Juan De Sta. Bárbara De Heredia	20,000,000	Equipamiento
5	Equipamiento Mobiliario Centro Diurno	Asociación Casa Diurna del Adulto Mayor Esperanza del Zurquí	9,304,000	Equipamiento
6	Compra Equipamiento Casa Adulto Mayor	Asociación de Desarrollo Integral de Horquetas de Sarapiquí	4,607,820	Equipamiento
7	Construcción y Equipamiento Comedor Infantil	Asociación Ministerial Mana Para la Ayuda Social	39,845,000	Infraestructura y equipamiento
8	Compra equipo liviano industrial e infraestructura productiva.	Asociación de Mujeres emprendedoras de Sarapiquí	47,971,042	Productivo/ Infraestructura y equipamiento
9	Construcción Centro de Capacitación Comunal de Horquetas	Asociación de Desarrollo Integral de Horquetas de Sarapiquí	55,000,000	Infraestructura
10	Compra de equipo y	Asociación de Desarrollo	20,000,000	Equipamiento

Orden	Proyecto	Organización responsable	Monto	Tipo de proyecto
	material de servicio de alimentación para el Centro de Nutrición de La Virgen	Pro CEN CINAI de Bienestar Comunal de la Virgen		
11	Compra de equipo y material de servicio de alimentación para el Centro de Nutrición de La Guaria	Asociación de Desarrollo Específica pro CEN-CINAI y Bienestar Comunal de la Guaria de Sarapiquí	20,000,000	Equipamiento
12	Gastos de Implementación	Asociación de Desarrollo Específica Pro CEN CINAI Guarari	5,836,750	Implementación
13	Construcción d edificio de la Cruz Roja de Santa Bárbara de Heredia	Asociación Cruz Roja Costarricense	181,438,039	Infraestructura
14	Ampliación Y Remodelación	Asociación Comunidad Internacional Ciudad de Fe	39,900,000	Equipamiento
15	Equipamiento de cocina y bodega de alimentos	Comité CEN CINAI Santo Domingo Heredia	18,317,908	equipamiento
16	Capital de trabajo compra de productos agricultores de Sarapiquí	Centro Agrícola Cantonal DE Sarapiquí	99,999,995	Productiv/Equipamiento
17	Equipamiento CEN-CINAI de Horquetas	Comité CEN-CINAI Horquetas de Sarapiquí	19969309	Equipamiento
<b>Total</b>			<b>806,957,004</b>	

## 8. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones de la Auditoría Interna.

Durante el periodo de este informe se emitió dos recomendaciones de la Auditoría Interna, estas relacionadas con el Centro de Cuido y Desarrollo Infantil “Explorando habilidades, Jugando y Sonriendo”. Las recomendaciones 4.2 y 4.3 a ser ejecutadas por la figura de la Jefe del Area Regional de Desarrollo Social de Heredia. Estas se encuentran debidamente implementadas según se establece en oficio AI.020-01-2016 del 14 de enero del 2016 emitido por el Msc. Edgardo Herrera Ramírez, Auditor General.

## 9. Asuntos pendientes

### a. Proyecto Edificio para la ULDS de Sarapiquí

Se debe presentar ante el Ministerio de Salud un documento elaborado por la empresa contratada para el diseño del proyecto en el cual se realiza un análisis de las



características de la planta de tratamiento que incluye el edificio, a la luz de los avances tecnológicos que presenta en relación con las condiciones que ofrecía el mercado en el momento en que se promulga la regulación en esta materia.

Con este documento el Ministerio emitiría su aprobación o su desaprobación sobre el proyecto.

**b. Sistematización y elaboración de informe de rendición de cuentas**

Del proceso de rendición de cuentas llevado a cabo en el mes de febrero de 2018 se debe continuar con la sistematización de la información y la elaboración del documento final a cargo de la UIPER. Se y que permitirá retroalimentar el proceso para su realización futura.

**c. Programación de supervisión de ideas productivas 2017 y proyectos grupales**

Se está en proceso de programación de giras de supervisión de Ideas Productivas financiadas en 2017 y de proyectos grupales que aun se encuentran en los 10 años de cumplimiento del objetivo social de proyecto. Esta programación debe ser entregada por las personas coordinadoras de las ULDS.

**d. Proyectos 2018 y superávit 2017.**

El ARDS de Heredia cuenta con 4 proyectos incluidos en el POI 2018, dos de los cuales son de superávit planificado, son los siguientes y en la tabla 10 se establece el estado en el que se encuentran.

<b>Proyecto</b>	<b>Organización</b>	<b>Monto</b>	<b>Estado actual</b>
Construcción del Centro Diurno y Cuidados Paliativos San Isidro de Heredia (superávit)	Asociación Unidad de Cuidados Paliativos y Centro Diurno San Isidro de Heredia	150,000,000	Se está completando el expediente, Se dio una primera revisión por parte del Ingeniero del Área de Desarrollo Socioproductivo (ADSPC) y se devolvió para el replanteamiento de aspectos técnico-constructivos fundamentales. Además, la organización tuvo cambio de junta directiva y está en proceso de inscripción.
Construcción de un	Asociación	110,000,000	Han presentado la documentación

<b>Proyecto</b>	<b>Organización</b>	<b>Monto</b>	<b>Estado actual</b>
Centro de Capacitación para la Población en Riesgo Social de Santo Domingo (superávit)	Desarrollo Integral de Santo Domingo de Heredia		completa (26 de febrero) para el envío del expediente al ADSPC. Debe ser aprobado por Equipo Técnico del Área (ETA) a fin de completar el proceso y proceder a su envío.
Construcción de un tanque de agua	Asociación de desarrollo Integral de Buena Vista de Barva	€85,000,000	Se realizó actividad de capacitación en fecha 27 de febrero con la participación del ingeniero del IMAS y la abogada de la Asesoría Jurídica a fin de analizar detalles sobre la propiedad y aspectos del proyecto que podrían afectar la ejecución.
Cooperativa Agroindustrial de servicios Múltiples de la Victoria de Horquetas de Sarapiquí	Procesamiento de los derivados de la pipa mediante hojuelas de coco, aceite de coco, candelas, bisutería entre otros.	€31,790,700	La organización presentó los requisitos de equipamiento y se está en elaboración del Informe social y el resumen ejecutivo para su aprobación en ETA y envió a la ADSPC.

#### **e. Seguimiento de la estrategia Puente al Desarrollo**

Con el uso de la Herramienta puesta al servicio de las ARDS por parte del Área de Atención Integral e interinstitucional (Unidad Coordinadora de Puente al Desarrollo) se debe llevar a cabo un estricto proceso de seguimiento y toma de medidas correctivas para el reencause de las tareas a conveniencia de la ejecución de la Estrategia.

Será necesario llevar el control de las familias que deberán salir por los 24 meses cumplidos de intervención y su sustitución, si esta se define como necesaria.

Se debe proceder con el control de elaboraciones de planes familiares en todos sus alcances en cuanto a línea de base, logros por trabajar y referenciamiento, según protocolos establecidos y recursos institucionales en las zonas donde habitan las familias.

La imagen de la herramienta muestra los estados actuales por Persona cogestora social, este resultado en tanto se está en el inicio del proceso como parte de la segunda elegibilidad, a partir de este estado se debe trazar el seguimiento.

PCGS											ULDS	ARDS				
											HEREDIA	HEREDIA				
ESTADO DE PF			FAMILIAS QUE REQUIEREN REVISAR ELEGIBILIDAD		FAMILIAS QUE REQUIEREN PASAR ST A PL						ESTADO DE LAS VISITAS POR FAMILIA					
EN TIEMPO	ATRASADO	DÍAS PROMEDIO EN HACER PF	REVISAR ELEGIBILIDAD	PASAR ST A PL	LOGROS POR TRABAJAR	LOGROS SIN TRABAJAR	EN PROCESO	LOGROS CUMPLIDOS	% DE LOGROS CUMPLIDOS	SEGUIMIENTOS PROMEDIO	VISITAS PROMEDIO	OK	ATRASO MEDIO	ATRASO SEVERO	% ANULADAS	
939	70	41	14	118	19938	12276	1494	1236	6%	0.74	1.67	557	309	20	0%	
LOGROS BÁSICOS																
Dimensión	Logro Básico	NA	LB	ST	PL-CUMPLE	PL-EN PROCESO	PL-SIN AVANCE	Dimensión	Logro Básico	NA	LB	ST	PL-CUMPLE	PL-EN PROCESO	PL-SIN AVANCE	
protección social	L1	0	39	130	286	5	549	salud	L23	0	350	405	40	43	171	
	L2	262	339	126	34	56	192		L24	903	31	59	6	1	9	
	L3	962	7	38	1	0	1		L25	15	190	303	113	96	292	
	L4	969	4	30	1	3	2		L26	873	20	75	4	6	31	
	L5	909	37	53	2	4	4		L27	917	22	62	2	3	3	
	L6	923	20	54	3	2	7		L28	763	107	114	16	2	7	
	L7	956	6	40	5	0	2		L29	0	751	250	3	1	4	
dinámica familiar	L8	200	401	332	18	19	39	trabajo	L30	0	797	197	4	5	6	
	L9	0	494	268	26	28	193		L31	0	772	225	6	0	6	
	L10	0	223	428	48	41	269		L32	0	47	793	12	54	103	
	L11	0	300	311	40	80	278		L33	0	178	674	8	46	103	
	L12	0	307	555	8	17	122		L34	0	181	740	30	13	45	
	L13	0	54	503	52	97	303		L35	0	154	772	8	26	49	
	L14	119	30	177	54	147	482		L36	405	91	451	9	30	23	
educación	L15	364	202	168	59	55	161	habitrabilidad	L37	143	783	80	0	2	1	
	L16	495	198	141	44	30	101		L38	726	6	237	2	19	19	
	L17	517	84	204	27	51	126		L39	696	29	234	4	13	33	
	L18	905	24	70	6	1	3		L40	716	76	172	9	13	23	
	L19	71	8	350	38	172	370		L41	633	93	189	4	22	68	
	L20	578	69	198	14	56	94		L42	0	946	62	0	0	1	
	L21	0	574	139	16	92	188		L43	0	188	682	22	43	74	
	L22	0	369	174	123	47	296		L44	17	461	473	9	19	30	
								L45	0	368	538	20	34	49		

Estas son los principales aspectos considerados como necesarios de tomar en cuenta por la persona que asuma a partir del 1 de marzo de 2018 la gestión como Jefe Regional del Area Regional de Desarrollo Social de Heredia.