



# **Instituto Mixto de Ayuda Social**

## **INFORME FINAL DE GESTIÓN**

**Período 14 de octubre 2018 al 14 de julio 2019**

**Msc. Gabriela Prado Rodríguez  
Subgerencia de Desarrollo Social**

**Julio 2019**

---

## Tabla de contenido

<b>1. PRESENTACION</b>	<b>4</b>	
<b>2. RESULTADOS DE LA GESTIÓN</b>	<b>5</b>	
2.1.1	Contextualización de las Funciones	5
2.1.2	Referencia sobre la labor sustantiva	6
2.1.3	Cambios habidos en el entorno durante el período de gestión.	8
2.1.4	Aprobación e implementación de un nuevo Modelo de Intervención Institucional	8
2.1.5	Definición del Marco Filosófico Institucional:	9
2.1.6	Redefinición del Plan Estratégico Institucional	9
2.1.7	Redefinición del Programa de Protección y Promoción Social para el Plan Operativo Institucional 2020.	10
2.1.8	Reglamento para la Prestación de Servicios y Beneficios Institucionales	10
2.1.9	Manual para la Prestación de Servicios y el Otorgamiento de Beneficios del IMAS	10
2.1.10	Creación de protocolos: Atención en Comunidad y Atención a funcionarios	11
2.1.11	Regulación del páguese a:	11
2.1.12	Informática: automatización de notificaciones	11
2.1.13	Creación de un beneficio nuevo: Crecemos	11
<b>3. Control Interno</b>	<b>12</b>	
3.1.1	Estado de la autoevaluación del Sistema de Control Interno	12
3.1.2	Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de Control Interno Institucional	17
<b>4. Principales logros de la gestión</b>	<b>19</b>	
4.1.1	Modelo de Intervención: Puente al Desarrollo	19
4.1.2	Redefinición del Programa de Protección y Promoción Social en el Plan Operativo Institucional.	23
4.1.3	Redefinición de la labor de las áreas Técnicas y el acompañamiento técnico a brindar a las Áreas Regionales	25
4.1.4	Definición de procesos de seguimiento en la implementación del Beneficio de Cuidado y Desarrollo Infantil.	26
4.1.5	Implementación de la Transferencia Monetaria Condicionada CRECEMOS	27
4.1.6	Definición de ruta para implementar el beneficio de convertidores.	28
4.1.7	Mejoramiento de la Plataforma de Atención a la Ciudadanía SACI	28
4.1.8	Seguimiento al convenio con UNED para aplicación de Fichas de Información Social	29
4.1.9	Definir la ruta de la intervención del AAII, su rol de acompañamiento metodológico en el accionar total de la Subgerencia a nivel central y regional.	29
4.1.10	Participación activa en el proceso de diseño e implementación de la Estrategia de Seguridad Humana	29
4.1.11	Fortalecimiento de procesos promocionales vinculados con atención de comunidades, trámite de desalojos y titulación.	30
4.1.12	Revisión de los procesos de trabajo Avancemos y Cuido con el afán de simplificarlos	31
4.1.13	Revisión exhaustiva de los perfiles profesionales y sus requerimientos en procura de redireccionar la intervención profesional en las acciones relevantes y sustantivas del modelo de intervención.	31
4.1.14	Reelaboración del Reglamento de Prestación de Servicios y Beneficios Institucionales y del Manual de Procedimientos.	32
4.1.15	Fortalecimiento de la estrategia de atención a personas en situación de calle.	32
<b>5. Estado de los proyectos más relevantes y las acciones pendientes para cada uno</b>	<b>33</b>	
5.1.1	Modelo de intervención:	33
5.1.2	CRECEMOS	34

5.1.3	Priorización de proyectos para el POI 2020.	34
5.1.4	Área de Acción Social y Administración de Instituciones de Bienestar Social:	35
5.1.5	Proyectos 2019: presentados por el Área de Desarrollo Socioproductivo y Comunal	35
5.1.6	Sistema de Atención a la Ciudadanía: SACI	37
5.1.7	Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión.	38
5.1.8	Estado actual de las Disposiciones de la Contraloría General de la República	40
5.1.9	Estado actual de las recomendaciones de la Defensoría de los Habitantes	43
5.1.10	Disposiciones de la Auditoría Interna y Externa	43
5.1.11	Acuerdos de Consejo Directivo	45

## **6. Recomendaciones, sugerencias y observaciones** **49**

## **7. ANEXOS** **58**

Anexo 1: Desalojos en Proceso	58
Anexo 2: Proyectos del Área de Acción Social y Administración de Instituciones del II Trimestre 2019	61
Anexo 3: Cantidad de Organizaciones 2019	67
Anexo 4: Ejecución Presupuestaria del Programa de Protección y Promoción Social	71
Anexo 5: Estado de Inventario SGDS	72

# 1. PRESENTACION

De conformidad con las Directrices que deben observar los/as funcionarios/as obligados/as a presentar el informe final de gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley de Control Interno, publicadas en el Diario Oficial La Gaceta N° 131, del jueves 7 de julio del 2005 con el fin de:

*"... definir el marco básico que regula la obligación de los jefes y los titulares subordinados de la Administración activa de presentar al final de su gestión un informe donde se rinda cuentas de los resultados obtenidos en cumplimiento de las funciones bajo su responsabilidad conforme al artículo 12 de la Ley General de Control Interno, lo cual se constituiría en uno de los medios para garantizar la transparencia en las actuaciones de los funcionarios públicos ante los administrados y para que los respectivos sucesores cuenten con información relevante en el desempeño del puesto designado."*

se presenta el informe de gestión correspondiente al período comprendido del 16 de octubre de 2018 al 14 de julio de 2019.

El mismo comprende los resultados de la gestión desde la labor sustantiva institucional, los cambios que se han producido en el entorno durante el período de ejercicio del cargo, incluyendo aquellos de orden jurídico relacionados de forma directa con la Subgerencia de Desarrollo Social, el estado de autoevaluación del Sistema de Control Interno, así como las acciones emprendidas el establecimiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación de este último.

La labor sustantiva se ha desarrollado en forma articulada con el Consejo Directivo, la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, las Áreas Regionales de Desarrollo Social y las Áreas Técnicas Estratégicas del nivel central, así como con la coordinación de las demás unidades técnicas y operativas de la institución. Sin dejar de resaltar la coordinación interinstitucional a nivel nacional, mediante el apoyo brindado a todos los programas que ejecuta el IMAS y de los servicios que ofrecen otras instituciones en función de la atención de la pobreza.

También es importante señalar la participación y la integración de las personas, familias y comunidades a nivel regional y local, que constituyen la población objetivo de la institución, a quienes están dirigidos los esfuerzos en aras de contribuir con la reducción de la pobreza extrema en el país, desde las dimensiones de la protección y la promoción social, procurando el cambio y la movilidad social ascendente, donde el sujeto y la comunidad se colocan en el centro de la atención, en el marco de la Estrategia Nacional Puente al Desarrollo y acorde con las intervenciones estratégicas contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública.

En ese marco de acción, el presente documento pretende, no solamente cumplir con la norma concerniente desde la perspectiva de rendición de cuentas, sino principalmente, con el objetivo de dejar plasmado en un documento disponible a todos los interesados, lo actuado.

Se hace énfasis en los principales logros alcanzados durante la gestión, el estado de los proyectos más relevantes, incluyendo el resumen de la administración de recursos financieros asignados para el desarrollo de las acciones propias de la gestión.

Otros aspectos que se contemplan son las sugerencias y observaciones que se desprenden de la ejecución del cargo y que se orientan al fortalecimiento y mejoramiento de los procesos para la continuidad de lo actuado desde esta Subgerencia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, durante la gestión segundo semestre 2018 – primer semestre 2019.

Finalmente, el informe cierra con el estado actual de las disposiciones que, durante el periodo señalado han sido emitidas por la Contraloría General de la República, Consejo Directivo y Auditorías, tanto a nivel interno como externo.

## 2. RESULTADOS DE LA GESTIÓN

El día 16 del mes de octubre del año 2014, en Acuerdo de Consejo Directivo N° 447-10-2018, contenido en Acta N° 62-10-2019, Artículo Sexto, con fecha de comunicación del 17 de octubre de 2018, los señores directores del Consejo Directivo, apoyados en las potestades que le confiere la normativa aplicable y con sustento en los anteriores considerandos, proceden a realizar el respectivo análisis y determinan:

*“Nombrar a la señora Marta Gabriela Prado Rodríguez, cédula de identidad número 108380904 como Subgerente de Desarrollo Social por un período de seis años, a partir el 16 de octubre de 2018 y hasta el 16 de octubre del año 2024.”*

Esto para ser ejecutado por la Presidencia Ejecutiva y la Unidad de Desarrollo Humano del Instituto Mixto de Ayuda Social.

Es importante señalar que debido a situaciones personales, asociadas a oportunidades laborales fuera de la institución, se interrumpió el período de nombramiento presentando ante el Consejo Directivo, la renuncia al cargo, siendo aprobada por éste en sesión del 26 de junio de 2019, mediante Acuerdo N° 227-06-2019, contenido en el Acta N° 41-06-2019, Artículo Séptimo, con fecha de comunicación del 27 de junio de 2019, en el cual se acuerda para ser ejecutado por Presidencia Ejecutiva, Gerencia General y Desarrollo Humano lo siguiente:

*“Dar por recibida la nota en la que se hace de conocimiento la renuncia de la señora Gabriela Prado Rodríguez, al cargo de Subgerente de Desarrollo Social, a partir del 15 de julio de 2019. Este Consejo Directivo da por recibida y acepta la renuncia.”*

Por lo tanto y en apego a la normativa vigente, se procede a realizar el presente informe de gestión.

### 2.1.1 Contextualización de las Funciones

De conformidad con la normativa que rige el quehacer institucional, el cargo de Subgerente de Desarrollo Social incorpora las siguientes funciones, mismas que no han variado durante el período de gestión.

Su titular depende directamente de la Gerencia General y constituye la instancia de nivel gerencial superior encargada de la ejecución de los Programas Sociales, es la instancia técnica responsable directa de la dirección, gestión, articulación, ejecución y supervisión de la acción sustantiva institucional.

El Reglamento de la Ley N. 4760 de Creación del Instituto Mixto de Ayuda Social, Capítulo Cuarto, dispone lo siguiente en cuanto a las funciones propias del cargo:

Artículo 35°-Corresponde al (la) Subgerente de Desarrollo Social:

Constituir el medio de enlace entre las áreas sociales centralizadas y desconcentradas de la Institución, las demás Subgerencias, la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General.

Dirigir, coordinar, articular y supervisar todo el proceso de ejecución de los programas y proyectos sociales, incluyendo la programación, formulación, implementación, ejecución, seguimiento y evaluación específica de los mismos, garantizando su eficacia y eficiencia.

Articular las acciones de las áreas regionales y las áreas centrales, con los demás servicios institucionales de apoyo técnico y operativo.

Propiciar, en conjunto con la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General, la coordinación interinstitucional a nivel central y regional, de los programas que ejecuta el IMAS con las acciones que realizan otras instituciones.

Propiciar la participación y la integración de las comunidades en los programas del IMAS en todos los ámbitos de acción.

Supervisar el cumplimiento oportuno de la Ley constitutiva, los reglamentos, instructivos y normas en lo que se refiere al diseño, ejecución y seguimiento de los programas sociales.

Dar seguimiento a la ejecución, o ejecutar según corresponda, los acuerdos aprobados por el Consejo Directivo relacionados con el área a su cargo, o los que designe la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General.

Implementar en su área de competencia las recomendaciones de la Auditoría Interna, las directrices de otros entes fiscalizadores y las acciones de control interno.

Presentar los informes relativos al área social requeridos por entes internos y externos legitimados para ello.

Proponer y coordinar el diseño conceptual y metodológico, así como la articulación interinstitucional y local para su implementación y ejecución.

Proponer las políticas y establecer los mecanismos para la selección, seguimiento y evaluación de toda organización que coadyuve en la ejecución de los diferentes programas sociales del Instituto para garantizar la mayor eficacia y eficiencia del servicio.

Propiciar el fortalecimiento, suficiencia, validez y cumplimiento del sistema de control interno del área a su cargo.

Realizar las demás funciones administrativas atinentes a su cargo o que le fueren confiadas por el Consejo Directivo, la Presidencia Ejecutiva, o la Gerencia General y los demás actos que, por ley, reglamento o por la función le correspondan.

### **2.1.2 Referencia sobre la labor sustantiva**

La Subgerencia de Desarrollo Social, es la instancia encargada de diseñar e implementar el Programa de Protección y Promoción Social del IMAS. Este programa se encarga de atender a las personas, familias y comunidades como eje central de su acción, procurando condiciones de bienestar desde la Protección Social y la Promoción Social. Esta acción la realiza mediante la definición de metas de intervención y la administración de los recursos destinadas a la Inversión Social; constituye el programa sustantivo de la Institución. La población objetivo son además de las personas y familias en pobreza y pobreza extrema; las comunidades y sus organizaciones públicas y privadas que desarrollan proyectos de interés social y económico, en beneficio de la población en situación de pobreza extrema y pobreza y el desarrollo de las comunidades.

La priorización de la atención, es para las personas o familias que se encuentran en situación de pobreza extrema y pobreza; especialmente grupos 1 y 2, según la calificación que brinda el SIPO; y en grupos poblacionales de interés; como son las personas con discapacidad, jefatura de femenina, niñez, personas estudiantes de secundaria, personas adultas mayores, personas en condición de calle o abandono; poblaciones indígenas, personas en situaciones de violencia y violencia de género, así como la población refugiada o solicitante de asilo.

Las personas o familias que no cumplan con la priorización o calificación del SIPO; y que requieren de una respuesta institucional; son de igual forma valorados por las personas profesionales destacadas en las ARDS o ULDS; y mediante un informe técnico social, se justifica si corresponde o no, el otorgamiento de alguna transferencia monetaria.

La atención de las comunidades también cuenta con criterios de priorización, privilegiando aquellas con mayor concentración de pobreza, Índice de Desarrollo Social, entre otras, toda intervención sustentado en un enfoque de territorialidad, de planificación regional y local y desde la articulación desde la organización de base, los Municipios y las instituciones públicas y privadas con presencia local. Para la intervención y priorización se considera, además, el análisis de los datos que realice la Institución por medio de los Sistemas de Información Social y de las investigaciones de campo, sin descuidar familias y comunidades del resto del territorio nacional.

Bajo un enfoque multidimensional de la pobreza, se impulsan procesos de atención integral a las familias, de acuerdo con los factores generadores de pobreza, desarrollando planes de intervención y acompañamiento que incorporen estrategias de protección social, promoción y desarrollo de capacidades, según la oferta programática; basados en enfoques de derechos humanos, equidad, territorialidad, género e inclusión; con una amplia red de participación interinstitucional y de otros actores sociales del ámbito nacional, regional y local. Se privilegia la participación efectiva y la corresponsabilidad de las familias, organizaciones y comunidades como gestoras de su propio proceso de cambio.

La Subgerencia de Desarrollo Social para llevar a cabo esta labor central, está conformada por tres niveles de gestión y ejecución:

- Un nivel central, que incluye seis Áreas Técnicas a saber: Bienestar Familiar, Desarrollo Socioproductivo y Comunal, Desarrollo Socioeducativo, Área de Acción Social y Administración de Instituciones (cumple también funciones de ejecución), Sistemas de Información Social y el Área de Atención Integral Interinstitucional. Además, cuenta con un equipo multidisciplinario (abogados, Trabajadora Social, Economista, Planificador Social, etc) que asesora la gestión propia de la Subgerencia.
- Nivel regional, dentro del cual se cuenta con diez Unidades Ejecutoras denominadas Áreas Regionales de Desarrollo Social (ARDS), gerenciadas por una jefatura que coordina el proceso de ejecución del Programa Protección y Promoción Social a nivel regional, coordina con las instituciones, las instancias de articulación interinstitucional y gestiona el Talento humano que atiende cara a cara a las familias y territorios.
- Nivel Local, las Áreas Regionales a su vez dan cobertura a todo el territorio nacional, por medio de 38 Unidades Locales de Desarrollo Social (ULDS) que cuentan para su intervención con equipos profesionales interdisciplinarios, personas de apoyo en la gestión administrativa y logística. Es el lugar donde son atendidas las personas, familias y territorios.

Los objetivos del Programa descrito, vigentes en el POI 2019, se detallan a continuación:

### **Objetivo General**

Facilitar a personas, familias y hogares en situaciones de pobreza extrema y pobreza, una oferta programática articulada e integrada, en coadyuvancia con sujetos públicos y privados, para contribuir con la protección y promoción social.

### **Objetivos Específicos**

- Brindar asistencia económica y acceso a procesos de corresponsabilidad social, para satisfacer las necesidades básicas y mejorar la calidad de vida de las personas, familias y hogares.
- Coadyuvar en la permanencia de la población estudiantil en el Sistema Educativo Formal, en la erradicación del trabajo de la persona menor de edad, así como en procesos formativos y de cambio tecnológico, para contribuir a romper los círculos de pobreza.
- Facilitar procesos de capacitación laboral y empresarial, proyectos socioproductivos, de infraestructura comunal, titulación de tierras y el mejoramiento de las condiciones habitacionales, para promover el desarrollo de las familias y las comunidades.
- Fortalecer la gestión y los servicios que brindan las Organizaciones de Bienestar Social, a grupos poblacionales prioritarios mediante procesos de dirección técnica, supervisión, fiscalización y financiamiento de proyectos.
- Fortalecer los Sistemas de Información Social, para la atención, selección y toma de decisiones en el desarrollo y ejecución de programas sociales.

### **2.1.3 Cambios habidos en el entorno durante el período de gestión.**

Durante el período de gestión se implementaron una serie de ajustes en el entorno institucional que se considera son determinantes para marcar la ruta de cambio que ha iniciado la institución entorno a la atención de las familias, personas y comunidades. Estos cambios constituyen en sí mismos, los principales logros de la gestión, por lo que algunos de ellos se detallarán en el apartado destinado para logros. En la descripción de este apartado se enunciarán aquellos identificados como primordiales, especialmente los de orden jurídico normativos que legitiman las transformaciones gestadas, en procura de atender integralmente a la población y procurarle bienestar desde la Protección y la Promoción Social.

### **2.1.4 Aprobación e implementación de un nuevo Modelo de Intervención Institucional**

El IMAS ha iniciado desde hace más de 10 años un proceso de revisión sobre su quehacer fundamental y ha llegado a la determinación que debe crear una ruta innovadora para la atención de las familias y comunidades más pobres del país, ajustadas a la complejidad de la pobreza que experimentan las familias en la actualidad y colocando a su disposición todos los avances generados por el Estado y la sociedad en su conjunto; desde la política social y sus programas, hasta los recursos e innovaciones tecnológicas. Con éste propósito ininterrumpido llegó al diseño de la Estrategia de Puente al Desarrollo, proceso que pretendía brindar una atención integral y preferente a al menos 54.600 familias ubicadas en pobreza extrema en 76 distritos priorizados. Esta estrategia se basó en una concepción de pobreza multidimensional y en consecuencia la intervención debió estructurarse desde las cinco dimensiones del IPM: Protección Social, Habitabilidad, Salud, Educación y Empleo. Esta forma de concebir la pobreza y de intervenirla, trajo consigo la urgencia de fortalecer el mecanismo de articulación interinstitucional. Para la finalización del 2018 se tenían 26 programas articulados de 16 instituciones del Estado. Este proceso trajo consigo una serie de evaluaciones internas y externas que coinciden en que es necesario que el IMAS trascienda esta apuesta, no a un grupo de familias sino a la acción misma de la institución en su conjunto. Fue de esta manera que inició desde el 2017 un proceso serio, riguroso y sistemático de construcción de lo que se llamó un nuevo modelo de intervención institucional.

El modelo se creó internamente, se validó y se presentó ante el Consejo Directivo en sesión del 18 de diciembre de 2018, mediante Acuerdo N° 580-12-2018, contenido en el Acta N° 07-E-12-2018, Artículo Séptimo, con fecha de comunicación del 19 de diciembre de 2018, en el cual se acuerda para ser ejecutado por Gerencia General, Planificación Institucional y la Subgerencia de Desarrollo Social lo siguiente.

*“Aprobar el documento denominado Modelo de Intervención Institucional. Instruir a la MSc. Gabriela Prado Rodríguez, Subgerenta de Desarrollo Social, para que se realice la socialización y validación del modelo aprobado, a fin de que sea implementado en las Áreas Regionales de Desarrollo Social, de manera paulatina, a partir del año 2019.”*

Este Modelo de Intervención, denominado Puente al Desarrollo, conduce a la institución a colocar en el centro de la acción a la persona, a la familia y al territorio. Incide en la filosofía institucional, en la planificación estratégica y sin duda exige un replanteamiento de la gestión de Soporte Administrativo y la Gestión de Recursos.

### **2.1.5 Definición del Marco Filosófico Institucional:**

El Consejo Directivo genera para inicios del 2019 lo que ha denominado un marco filosófico institucional, este sin duda ha sido incidido por el planteamiento del modelo de intervención que ha sido no solo acogido por este Órgano Colegiado, sino que les permitió delimitar las políticas que, a su juicio deben orientar el quehacer del IMAS. De esta manera han quedado definidas dentro de las políticas emitidas como el eje número uno, la gestión del Modelo de Intervención Institucional, basado en la atención integral de las familias y comunidades y la articulación interinstitucional, desde donde el IMAS ejerza su rol de liderazgo definida en la Ley de Creación. Otro elemento fundamental de cambio en esta misma línea es que define como un segundo eje la necesidad de instaurar un modelo de gestión administrativo, alineado en todos sus extremos con el modelo de intervención familiar y comunal.

### **2.1.6 Redefinición del Plan Estratégico Institucional**

El replanteamiento del PEI, desde la Misión, Visión y objetivos Estratégicos, comunicado en la primera semana de julio del 2019, es otro de los cambios más significativos del entorno y que también han sido incididos por la gestión de la Subgerencia de Desarrollo Social. Los cuatro ejes en que se estructura, no solo le da legitimidad a la propuesta de la Subgerencia de Desarrollo Social de una forma innovadora de atender a la población y a los territorios donde éstas viven, sino que orienta estratégicamente a ajustes de toda la institución. Sus ejes son:

- Gestión de un Modelo de Intervención: Puente al Desarrollo
- Gestión de un modelo de soporte administrativo alineado al Modelo de Intervención
- Gestión del conocimiento institucional
- Gestión de recursos

El PEI, marca la ruta que debe seguir la institución en el mediano y largo plazo para alcanzar la misión definida y llegar a la visión trazada. Ambas perspectivas están íntimamente relacionadas con lo que la Subgerencia, a través de su Programa ha colocado como relevante, la atención integral, interinstitucional y el acompañamiento familiar, la búsqueda activa de las familias y los territorial, así como la corresponsabilidad de todos los actores.

### **2.1.7 Redefinición del Programa de Protección y Promoción Social para el Plan Operativo Institucional 2020.**

Como parte del proceso de redefinición conceptual y metodológico iniciado con el Modelo de Intervención y legitimado en los instrumentos de planificación institucional, era necesario revisar y replantear la forma en cómo se concibe, describe y organiza la Subgerencia de Desarrollo Social en función del Programa de Protección y Promoción Social. Como resultado de este proceso se creó un planteamiento innovador, presentado ante el Consejo Directivo en sesión N°05-E-07-2019, del 10 de julio de 2019.

El cambio generado a través de este documento orientará un quehacer de la Subgerencia de Desarrollo Social más integrador, organizado desde la protección y promoción y coloca el esfuerzo en la atención de las familias y territorios y no en la acción misma de las Áreas Técnicas. Este se considera uno de los cambios y en consecuencia aciertos más relevante, dado que dejan plasmado en un instrumento de planificación institucional la filosofía y acción estratégica del Nuevo Modelo de Intervención. Este replanteamiento ha dejado al descubierto dos tareas desafiantes para la gestión: la primera repensar la estructura organizativa y funcional de la Subgerencia en torno a sus funciones y cumplimiento de objetivos y en segundo lugar la evaluación rigurosa de la oferta programática vigente. Es preciso valorar su aporte real a la protección y promoción social de las familias y de los territorios.

### **2.1.8 Reglamento para la Prestación de Servicios y Beneficios Institucionales**

Uno de los cambios del entorno más significativos ha sido la reforma parcial del Reglamento de Prestación de Servicios y Beneficios Institucionales, si bien es cierto es de reciente creación y un logro muy importante de la gestión anterior, para este período ha sido propuesta la reforma en función de tres elementos determinantes: Modelo de Intervención, Simplificación de Trámites y la homologación con el Plan Operativo Institucional, así como la regulación de figuras de alto impacto en la ejecución ordinaria como el páguese a y la emisión de certificaciones, esto siempre colocando en el centro de la acción y la gestión a la persona.

La nueva versión de Reglamento se presentó ante Consejo Directivo el viernes 12 de julio después de contar con la revisión de la Asesoría Jurídica y de Planificación Institucional y fue dado por recibido a satisfacción.

Los ajustes de este instrumento normativo permitirán mejorar la acción sustantiva de la Subgerencia de Desarrollo Social.

### **2.1.9 Manual para la Prestación de Servicios y el Otorgamiento de Beneficios del IMAS**

En la misma línea del Reglamento, se ha venido trabajando en los últimos meses de manera decidida en el ajuste del Manual para la Prestación de Servicios y Otorgamiento de Beneficios del IMAS, alineado a los ajustes expuestos en párrafos anteriores y en función de la reforma del Reglamento. Para el final de esta gestión, el Manual se encuentra en su última fase de preparación y queda pendiente la elaboración de los flujogramas y su presentación formal ante las Unidades Asesoras como Asesoría Jurídica y Planificación Institucional. Lo importante es que el documento en su contenido estructural ha sido modificado y concluido, en función de la innovación propuesta de intervención institucional en el marco de la atención integral de las familias y los territorios.

### **2.1.10 Creación de protocolos: Atención en Comunidad y Atención a funcionarios**

Se construyeron dos protocolos de atención muy importantes en función de evidenciar, validar y manualizar las acciones de las personas funcionarias en el trabajo de campo. Muchas de las ULDS generan la estrategia de atención en comunidad, pero no existía un procedimiento institucional para unificar este tipo de intervención que a su vez permitiera proteger la acción desde la normativa institucional, por lo que se construyó un documento sobre la base del trabajo participativo desde las Áreas Regionales de Desarrollo Social que implementan este mecanismo y con apoyo de las Áreas Técnicas y del equipo Asesor de la Subgerencia; como producto se incorporó en el Manual de Procedimientos la ruta y el paso a paso de la intervención en comunidad.

En este mismo sentido, se creó un procedimiento unificado a nivel nacional para atender a personas funcionarias que presentan una situación de pobreza o pobreza extrema y requieren de los beneficios institucionales, así como el procedimiento para atender a personas que tienen hasta tercer grado de consanguinidad con la persona funcionaria que atiende. Estos ajustes significativos se inscriben en el cumplimiento de la Ley de Control Interno y quedaron incorporados como parte del manual de procedimientos Institucionales.

### **2.1.11 Regulación del páguese a:**

En apego a las medidas de Control Interno y sobre la base de la experiencia en la ejecución, fue necesario incluir en la propuesta de reforma del Reglamento para la prestación de Servicios y Otorgamiento de Beneficios del IMAS, un artículo que verse y delimite el accionar institucional en la utilización del mecanismo de pago denominado: Pago a Proveedores o Terceros “Páguese a”, además de emitir las recomendaciones necesarias para que sistemas de información y Tecnologías de Información, apliquen medidas de control en los sistemas para el otorgamiento de los beneficios mediante la figura supra citada.

### **2.1.12 Informática: automatización de notificaciones**

Como parte de las acciones de mejora regulatoria se creó un sistema para la automatización de las notificaciones, con instrumentos estandarizado para las mismas, con el cual se pretende dar atención a los tiempos de respuesta definidos en la normativa vigente y además brindar información oportuna a las familias sobre sus trámites ante la institución. Como resultado se está trabajando en el desarrollo informático de la herramienta durante el año 2019 y su operación entrará en vigencia a inicios del año 2020.

### **2.1.13 Creación de un beneficio nuevo: Creceмос**

Uno de los cambios operativos más significativos para esta gestión, ha sido la creación de un nuevo beneficio institucional, denominado Transferencia Monetaria Condicionada CRECEMOS, beneficio orientado a garantizar la permanencia y reducir la exclusión del sistema educativo formal desde la primera infancia y hasta el segundo ciclo de la educación diversificada, esto parte de una población referida por el FONABE siendo el insumo de partida para el otorgamiento del beneficio, esta transición implicará un significativo volumen de trabajo en las diferentes instancias institucionales, pero particularmente en las Unidades Locales de Desarrollo Social donde de acuerdo a lo establecido por el decreto tendrán un año para la atención de la población.

Este proceso que quedó aprobado según Decreto Ejecutivo N°41569 MEP-MTSS-MDHIS del Programa de transferencias monetarias condicionadas para estudios denominado “Creceмос, implicó un esfuerzo muy importante tanto en la configuración conceptual del mismo, como en la preparación técnica de la plataforma desde la cual se operaría: creación de motivos en sistemas, análisis de bases de datos, planificación presupuestaria para la atención de más de 200 mil beneficios, justificación y defensa de las plazas profesionales y administrativas necesarias para la implementación del beneficio, así como las modificaciones necesarias en la normativa vigente para la incorporación en la oferta programática a dicho beneficio.

Concluye la gestión con la contratación de más de 75 personas profesionales para la ejecución del beneficio en las diferentes Unidades Locales de todo el país, con la creación del beneficio en la normativa institucional y en los sistemas de atención, con la planificación presupuestaria ajustada para cubrir desde el mes de julio del 2019 y hasta diciembre del mismo año, el pago de las transferencias monetarias. El día 12 de julio de 2019 se corrió el proceso masivo de generación de resoluciones para garantizar el pago del beneficio coordinado por esta Subgerencia y Tecnologías de Información Institucional, con este beneficio el IMAS desde su oferta programática podrá atender uno de los logros del plan familiar respecto a la dimensión educativa, atendiendo un grupo importante de personas que conforman familias del Modelo de Intervención Puente al Desarrollo.

Este cambio es significativo en la gestión del Programa Sustantivo y en la planificación institucional, dado que por la naturaleza del beneficio tiene una cobertura masiva en todo el país.

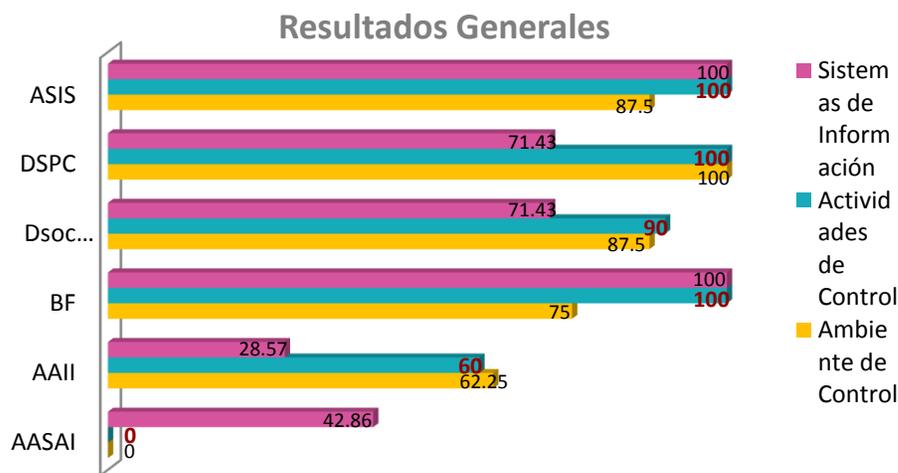
### 3. Control Interno

#### 3.1.1 Estado de la autoevaluación del Sistema de Control Interno

Para la obtención de los resultados correspondientes al año 2018, se realiza un análisis tanto de las respuestas como de los correspondientes Medios de Verificación para la obtención de un criterio objetivo respecto del cumplimiento de los 25 atributos evaluados en el cuestionario Autoevaluación SCI 2018.

Tomando como punto de partida los resultados, especialmente lo que ha sido evaluado como “Si”, se presenta un análisis de la madurez de los controles, según lo señalado para los medios de verificación.

Para realizar el análisis de cita, se utilizará 5 Niveles de Madurez, los cuales corresponderán a parámetros de efectividad de procesos, y los niveles de madurez del modelo COBIT1, comprendiendo un modelo genérico de madurez describiendo un estatus para los controles con que se debe contar, los cuales son los establecidos por la normativa de control interno, donde se dependen niveles a partir de los cuales se facilite promover una escala para la evolución.



<sup>1</sup>COBIT: metodología aceptada mundialmente para el adecuado control de proyectos de tecnología, flujo de información y riesgos. Se utiliza para planear, implementar, controlar y evaluar con la incorporación de objetivos de control, medidas de rendimiento y resultados, factores críticos de éxito y modelos de madurez. Contribuye a reducir las brechas existentes entre los objetivos de negocio organizacionales y los beneficios, riesgos, necesidades de control y aspectos técnicos propios de un proyecto.

De los porcentajes obtenidos a partir de los resultados, como punto de partida tenemos que existen una importante cantidad de aspectos evaluados como “SI”, a excepción de las respuestas del Área de Acción Social y Administración de Instituciones que respondió parcial sin en la mayor parte de sus respuestas.

Particularmente es necesario referirnos al Área de Acción Social y Administración de Instituciones, debido a que no respondieron a las observaciones o medios de verificación más que como protesta de la falta de normativa actualizada (manual), y además dirigiendo a la Gerencia General acciones de mejora, contraviniendo las indicaciones para la realización del proceso de Autoevaluación, lo que ha podido sesgar el resultado global.

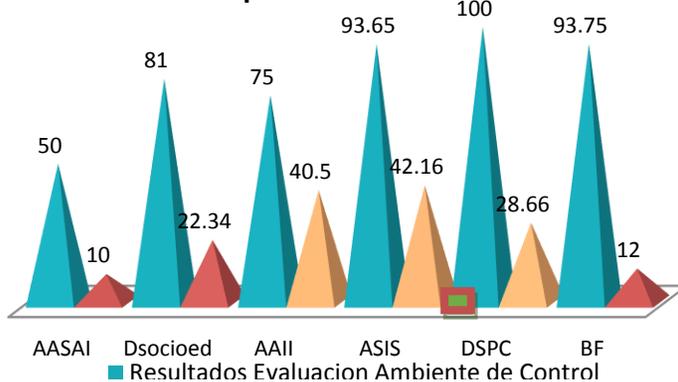
En el caso del Área de Bienestar Familiar, es necesario informar que procedió a realizar la autoevaluación de manera extemporánea.

En el presente informe, más allá de solamente referirnos a los resultados numéricos de lo ingresado al sistema, con base en la información de los medios de verificación, se aplicará el análisis de la madurez a efecto de obtener un escenario para la definición de mejoras de manera general por parte de la Subgerencia de Desarrollo Social.

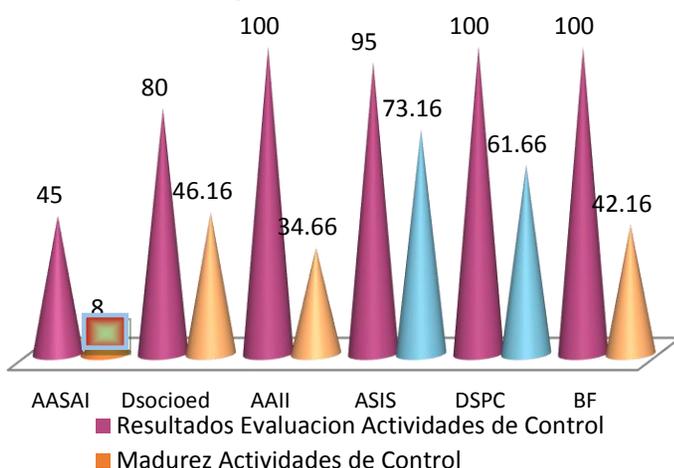
**Resultados de Madurez por Componente:**

En los siguientes gráficos se representa la diferencia que significa para cada uno de los Componentes una vez que se aplica el análisis de la madurez a los resultados “Si” y “Parcial”, donde se puede observar que con los porcentajes de madurez la necesidad de fortalecer algunos controles existentes, recordando con la simbología por color en el caso de la madurez:

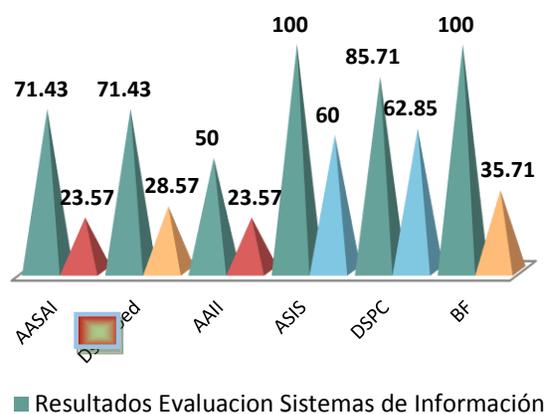
**Comparativa Ambiente de Control**



**Comparativa Actividades de Control**



**Comparativa Sistemas de Información**



Como se observa, de la aplicación de los atributos de madurez, la comparación expresa una realidad diferente de los resultados con respuestas de “Si”, especialmente, siendo que para los porcentajes de “Parcial” se va a tener como en nivel Inicial estos resultados.

De seguido se detallan en los siguientes cuadros, los resultados para cada una de las unidades de la Sub Gerencia de Desarrollo Social, resaltando aquellos valores menores al 50%, que refieren a los dos niveles menores de la escala madurez: Inicial y Repetible pero intuitivo. Los cuales reflejan una necesidad de mejorar los controles existentes en su aplicación, para contar así con un sistema de control interno más eficiente para la gestión que se realiza.

Componente Ambiente de Control	Conflicto de interés		Mecanismos para cumplimiento de los objetivos de control interno, para la autorización y aprobación, coordinación con otras unidades.	Definición de puntos de control para la calidad de los productos y servicios.	Definición de actividades de coordinación según la Estructura organizacional.	Lineamientos para la inducción a los funcionarios	Porcentaje por dependencia
AASAI	10		10	10	10	10	10
Socioeducativo	10		41.67	25	25	10	22.34
AAII	10		40	50	17.5	85	40.5
ASIS	10		28.33	85	37.5	50	42.16
Socioproductivo	10		33.33	50	50	0	28.66
Bienestar Familiar	10		25	0	25	0	12
Porcentaje total	10		29.72	36.67	27.5	25.83	

Componente Actividades de Control	Evaluación de los controles y definición de medidas correctivas	Controles disminuyen los riesgos y puntos clave de control	Confiable de la información. Responsables de elaborar, revisar y autorizar y listas de chequeo	Documentación de la gestión relevante y conciliación de registros para segura exactitud	Controles para la Supervisión de las actividades y definición de lineamientos de responsabilidad	Porcentaje por dependencia
AASAI	0	10	10	10	10	8
Socioeducativo	25	47.5	53.33	50	55	46.16
AAII	10	30	48.33	47.5	37.5	34.66
ASIS	85	55	73.33	85	67.5	73.16
Socioproductivo	50	67.5	73.33	67.5	50	61.66
Bienestar Familiar	25	25	73.33	37.5	50	42.16
Porcentaje total	32.5	39.17	55.27	49.58	45	

Componente de Sistemas de Información	Controles para asegurar la oportunidad de la información	Revisión de las actividades clave del proceso para retroalimentar la planificación	Disponibilidad de información para el público interno y externo	Definición y comunicación de procedimientos para la comunicación de información (tipos, medios y plazo)	Calidad de la información definición responsables de evaluar y promover mejoras a comunicación e información	Protección de la información, restricción de acceso a los archivos	Respaldo de la información clave	Porcentaje por dependencia
AASAI	50	50	10	10	10	10	25	23.57
Socioeducativo	0	0	50	25	50	50	25	28.57
AAII	50	10	10	0	10	85	0	23.57
ASIS	50	50	50	50	85	85	50	60
Socioproductivo	85	85	25	25	85	85	50	62.85
Bienestar Familiar	50	50	25	25	25	25	50	35.71
Porcentaje total	47.5	40.83	28.33	22.5	44.17	56.67	33.33	

Para un mejor análisis de los resultados, se detalla los aspectos encontrados para cada componente según el grado de madurez definidos por temas. Las dependencias conforme lo manifestado en sus medios de verificación, se encuentra que, con la evaluación de la madurez para cada control, los mismos comprenden necesidades a pesar de que se cuente con una base mínima para los mismos, de manera concreta los temas que deben fortalecerse de manera prioritaria son:

### **Componente Ambiente de Control**

Este componente, como se observa del gráfico no alcanza en ninguno de sus temas un nivel de Proceso Definido, por lo que, en diferentes medidas, pero con igual importancia se deben fortalecer los controles para subir la madurez de los temas, en el siguiente sentido:

- Que se cuente por las actividades de cada dependencia, con un documento que permita una inducción a funcionarios nuevos o en ascenso, de manera que exista claridad respecto de las obligaciones que le corresponde.
- Definición formal de cómo se deben llevar a cabo y los medios para la correcta ejecución de las actividades para la coordinación con otras dependencias.
- Claridad respecto de las situaciones que puedan resultar inconvenientes y definición de eventuales conflictos de interés en razón de cada puesto.
- Verificaciones de la calidad, para que el personal conozca sus responsabilidades de manera clara.

### **Componente Actividades de Control**

Temas de mayor prioridad a atender:

- Mecanismos para la evaluación de los controles y definición de medidas de correctivas.
- Definición de controles vinculados con los principales riesgos y definición de puntos claves.
- Controles para la Supervisión de las actividades y definición de lineamientos de responsabilidad

**Componente Sistemas de Información**

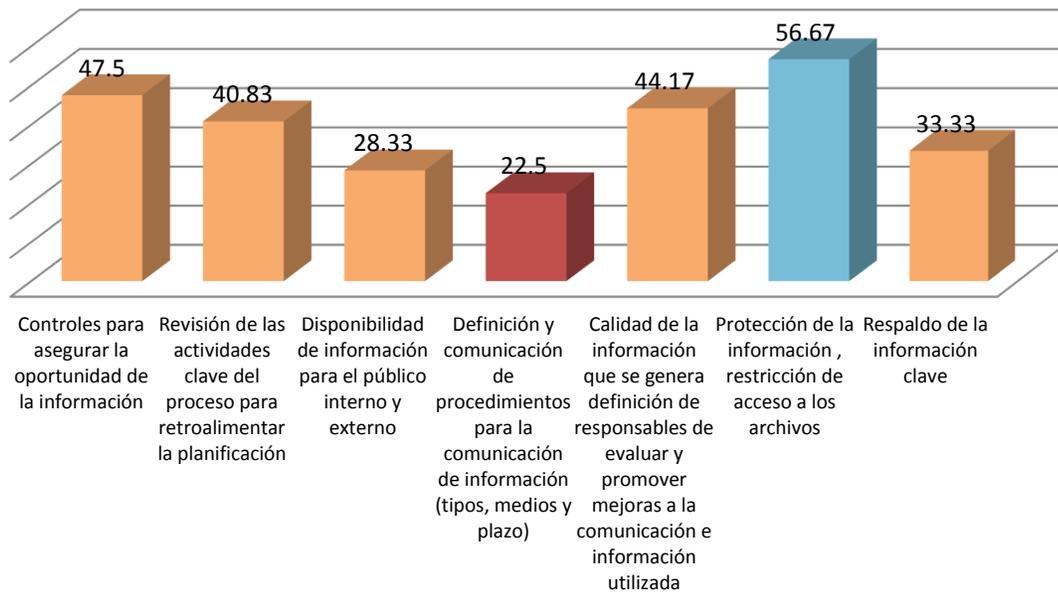
Para la mejora de las actividades evaluadas en este componente se evidencia la necesidad de atender:

- Disponibilidad de información para el público interno y externo
- Definición de los plazos en que se debe brindar la información al público, especialmente se debe establecer un mínimo de actividades para generar información de interés, definir cuál es esa información que se debe poner a disposición, (tipos, medios y plazos) para la comunicación.
- Se debe formalizar la realización de los respaldos en medios externos, la periodicidad para realizarlos y el resguardo de esos medios externos, y que igualmente se establezcan las responsabilidades al respecto.

Se observa cómo en muchos de los casos los controles no comprenden la madurez para ser optimizado o al menos “Administrado Medible”, identificándose el control, pero sin el sustento normativo, o su fortalecimiento a través de evaluaciones periódicas o su automatización.

Es por lo anteriormente señalado y del análisis de los medios de verificación que, una vez aplicados los niveles de madurez, el porcentaje de cumplimiento real es inferior.

**Sistemas de Información**



**Conclusiones de la autoevaluación 2018**

Los resultados para las dependencias de la Subgerencia de Desarrollo Social ponen en evidencia la necesidad de fortalecer temas que se pueden considerar de interés institucional, ya que comprenden actividades centrales del Programa que deben normarse y que una vez definidas serán de gran valor para la actividad sustancial en el IMAS.

Por lo anterior el presente informe presenta el conjunto de resultados de las Áreas con el objetivo que se pueda construir una mayor cultura respecto de los temas que se miden en las Autoevaluaciones, establecer las mejoras y no sólo individuales sino además dentro del conjunto con la Subgerencia de Desarrollo Social, y contribuyendo a la eficacia en las actividades y en beneficio para las dependencias y la función Institucional.

### 3.1.2 Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de Control Interno Institucional

En cuanto a Control Interno y en atención a los resultados del Informe de Autoevaluación del Sistema de Control Interno dirigido a la Subgerencia de Desarrollo Social que vincula a las Áreas Regionales de Desarrollo Social y las Áreas Técnicas, se han desarrollado sesiones de trabajo para conocer las conclusiones generales emitidas en los siguientes temas:

- ▶ Temas de Ambiente de Control, con un promedio general de madurez de 41.23 que se ubica en “Repetible pero intuitivo”:
  - La definición y homologación de lo que se pueda considerar acarrea a la actividad que se realiza conflictos de Interés o situaciones incompatibles, así como las actividades para una óptima coordinación máxime tomando en consideración que en las Áreas Regionales de Desarrollo Social no se coordina sólo a lo interno sino con otras Instituciones y Organizaciones.
  - Se debe definir de manera formal un documento para la inducción, especialmente de personal nuevo con la homologación del superior jerárquico.
- ▶ Temas de Actividades de Control, ubicado en Nivel “Repetible pero intuitivo” con un promedio general de Madurez de 45.81:
  - Análisis de los controles que se deben llevar a cabo, de manera que se permita su evaluación y definición de medidas correctivas de manera oportuna, y éstas actividades sean documentadas y formalizadas.
  - Definición formal de actividades de supervisión y lineamientos de responsabilidades acerca de la observancia en el cumplimiento de las regulaciones atinentes al Sistema de Control Interno que agilicen la consecución de los objetivos.
- ▶ Temas de Sistemas de Información, con un nivel general de Madurez “Repetible pero Intuitivo” con un promedio de 44.04:
  - Se deben generar esfuerzos para contar con una definición de la información que debe ponerse a disposición tanto de público interno como externo y los diferentes niveles, tipos, plazos y medios para ello.
  - Velar por que se definan mecanismos formales que aseguren la calidad de la información en el sentido que sea fácil recopilar, procesarla y generarla y se le promueva su mejoramiento continuo y la misma cumpla con requisitos de confiabilidad, oportunidad y utilidad.
  - El tema de revisión de las actividades claves del proceso y retroalimentación de la información, debe igualmente fortalecerse, máxime en virtud de la gestión regional que se basa en lo planteado en planes institucionales y rendición de cuentas de los mismos.

Esta Subgerencia en coordinación con el Equipo de Control Interno determinó las siguientes acciones como medidas de control:

1. **Que de acuerdo a los hallazgos encontrados se recomendó “que cuando se ha trabajado con Comisiones integradas por Gerente Regional, jefes de UIPER y UCAR y los coordinadores de ULDS, los procesos han sido más satisfactorios logrando mejor resultado en la gestión de Control Interno, por tanto, mediante oficio SGDS-296-02-2019, se les solicito a todas las ARDS la creación de una comisión para atender estos temas que fueron concretadas en el mes de marzo.**

- ▶ Por primera vez, incorporó en las reuniones de seguimiento trimestral un espacio para exponer individualmente los resultados encontrados en el Informe de Autoevaluación correspondiente a cada unidad (ARDS) en este trimestre se realizaron 7 sesiones.
- ▶ Tanto las ARDS como las Áreas Técnicas tuvieron que revisar las oportunidades de mejora y priorizar acciones concretas y realistas (fortalecer la madurez de los controles) mismas a las cuales se les ha dado seguimiento riguroso. Para esta tarea la Subgerencia ha designado a una persona asesora responsable del monitoreo y seguimiento.
- ▶ Revisar el plan de mejora propuesta y dar un primer seguimiento en el I semestre 2019.
- ▶ De acuerdo a las exposiciones realizadas por la Unidad de Control Interno se visualizó la necesidad de que dicha unidad visite este semestre algunas Áreas para revisar detalladamente los planes de mejora y aclarar algunas dudas específicas.

## 4. Principales logros de la gestión

### 4.1.1 Modelo de Intervención: Puente al Desarrollo

Cómo se indicó en párrafos anteriores el antecedente inmediato del Modelo de Intervención es la Estrategia Nacional Puente al Desarrollo. Esta estrategia colocó algunos principios trascendentales en la intervención de las familias y territorios que experimentan la pobreza. En primera instancia, coloca la urgencia de ser atendidos de manera prioritaria, preferente e interinstitucional por todo el aparato Estatal. Por otra parte, coloca en agenda país, la necesidad de concebir la pobreza y en consecuencia intervenirla desde un paradigma de la multidimensionalidad, de modo que conduce a hacer las valoraciones e intervenciones de las familias desde cinco dimensiones: Protección Social, Habitabilidad, Salud, Educación y Empleo. Un tercer elemento central en la estrategia es la metodología de acompañamiento familiar implementada, donde una persona profesional acompaña a las familias en su proceso de mejora condiciones de vida, lo vincula con la oferta de los servicios sociales y le facilita potenciar sus habilidades y capacidades. Esta estrategia cubrió alrededor de 55 mil familias en los distritos priorizados. Logró articular a más de 19 instituciones, con 26 protocolos y más de 200 mil beneficios aprobados mediante una sola gestión profesional, sin revictimizar a la población. Este proceso liderado por el IMAS, específicamente por la Subgerencia de Desarrollo Social fue evaluado por diferentes instancias externas. Una evaluación de proceso, una de resultados, una fiscalización de la Contraloría General de la República y un estudio de la Defensoría de los Habitantes. Todas las evaluaciones concluyeron, que era la dirección correcta para la atención de la pobreza, que la priorización, la focalización de familias y territorios era necesaria, que el acompañamiento determinante en el mejoramiento de condiciones. Al mismo tiempo coinciden los resultados en que es desafío imperante trascender esta forma de atender a una porción de la población, que era necesario configurarla en la forma de atención institucional y además que era necesario fortalecer la dimensión comunal de su propuesta.

Es así como se inicia la construcción de un modelo de intervención institucional innovador, pero que en su génesis y plataforma operativa se inscribe en la estrategia. Para diciembre del 2018, se aprueba en Consejo Directivo la propuesta de modelo denominada Puente al Desarrollo, pero esta vez ya no como una estrategia, sino como la forma de atención a la que debemos ir transitando paulatinamente en la gestión institucional.

El Modelo de Intervención es un *“proceso orientador, general, sistemático, técnico, metodológico y dinámico, que describe, organiza, explica, planifica y evalúa la forma de abordar una realidad o situación social”* (IMAS, 2018).

Para la implementación paulatina del Modelo se tiene una meta de 17 420 familias a nivel nacional para los primeros dos años, para el cumplimiento de esta meta se han realizado una serie de acciones durante el semestre que se detallan:

Se han realizados Talleres con las Áreas Regionales y las ULDS sobre los alcances y funcionamiento del nuevo Modelo de Intervención en procura de socializar, motivar e invitar a todo el talento humano a ser parte de este cambio, no por instrucción, sino por convicción, por apego a los principios generadores del quehacer institucional.

Para la socialización y validación del Modelo de intervención, se realizaron las siguientes actividades:

**Sesiones de trabajo con las Jefaturas Regionales-diciembre 2018, y Marzo 2019:** En estas sesiones de trabajo se abordaron temas relacionados a la implementación del Modelo de Intervención y las acciones estratégicas a realizar durante el primer trimestre del 2019.

**Taller con Áreas Temáticas del PEI-enero 2019:** Este taller fue coordinado con la Unidad de Planificación institucional e involucró a las Áreas Temáticas del Plan Estratégico Institucional. Durante esta actividad se

socializó y validó el Modelo de Intervención Institucional y se definieron los requerimientos de cada Área y Unidad del IMAS para hacer posible su implementación.

**Taller para socializar y validar el Modelo de Intervención con las ARDS-enero y febrero del 2019:** se realizó un primer taller en cada una de las Áreas Regionales, en el cual participó la totalidad de las personas funcionarias de cada Área Regional. En estos espacios se realizó la socialización del Modelo de Intervención vinculando a la atención integral de las familias y los territorios a la oferta programática institucional.

**Capacitación para la aplicación de protocolos de articulación-marzo y abril 2019:** Esto con el fin de que las personas funcionarias cuenten con los insumos necesarios para la realización de referencias a las diferentes instituciones que atienden lo social, según las necesidades de las familias.

Las sesiones de capacitación en la aplicación de protocolos de articulación institucionales vigentes, son acciones constantes con las Áreas Regionales de Desarrollo Social a las cuales participan los Funcionarios en Desarrollo Social y Personas Cogestoras Sociales. En dichas capacitaciones se brindan los insumos para realizar referencias a las diversas instituciones de acuerdo a las necesidades identificadas en las familias que han ingresado al Modelo de Intervención.

El análisis del modelo y sus implicaciones se ha realizado no solo dentro de las instancias de la Subgerencia, sino que se extienden a las otras Unidades de trabajo institucional, por ejemplo, con el Área de Desarrollo Humano, en la cual se les explicó ampliamente el Modelo y sus particularidades. Se resolvieron dudas y consultas al respecto, con lo que se busca alinear la acción al modelo propuesto.

Se han realizado sesiones internas de análisis dando énfasis al ámbito comunal con el Área de Desarrollo Socioproductivo y Comunal, con la finalidad de iniciar el alineamiento del financiamiento de proyectos IMAS con el proceso metodológico propuesto en el Ámbito Comunal del Modelo de Intervención.

#### **Principales resultados de la implementación del Modelo:**

- Uno de los logros más importantes para la etapa de implementación del Modelo de Intervención ha sido el ajuste en el Sistema de Atención Personalizado a Familias (SAPEF) que se concretó el día 13 de marzo del 2019, donde se realizaron ajustes para que los Profesionales Ejecutores del IMAS puedan ingresar al módulo del SAPEF realizados por Tecnología de Información. Además, se ajustó el sistema para las Sesiones comunales y los estados de las referencias realizadas. En este momento el sistema informático para atención de familias y el módulo de articulación para realizar la derivación de éstas a los más de 26 programas de las otras instituciones involucradas, no es un instrumento solo utilizado por las personas cogestoras sociales, sino por todas las personas profesionales de las ULDS, lo que materializa en sí mismo la trascendencia de un modelo de atención por beneficios a una basada en la valoración social integral, de una atención dada por unos profesionales (personas cogestoras) a la forma de intervenir de todo el talento humano ubicado en la atención directa.
- Se estableció un proceso de elegibilidad basado en la búsqueda activa y la definición de perfiles de familias prioritarias, basados en condiciones agravantes de familias en extrema pobreza para ser incorporados en el proceso de Atención Integral, los siguientes son los perfiles definidos como prioritarios:
  - Familias con jefatura femenina
  - Familias con personas Adultas Mayores
  - Familias con personas con Discapacidad
  - Familias en territorios indígenas

Cada Área Regional ha programado las citas mediante el Sistema de Atención a la Ciudadanía y de acuerdo con la asignada (asignada proporcionalmente según criterio de concentración de población en pobreza).

- Familias ingresadas a la atención integral en el primer semestre 2019. Para el 30 de junio se tienen contabilizadas un total de 8,928 familias ingresadas al sistema para su atención integral, tanto para la atención desde la Protección Social como para la Promoción Social. La Región Brunca es la que registra la mayor cantidad de familias, seguida por la Región Chorotega y la Huetar Caribe. Regiones que además es donde se presenta una mayor concentración de población en situación de extrema pobreza.

Las estadísticas de las familias ingresadas en la modalidad de Protección Social superan en 1,906 a las ingresadas en la modalidad de Promoción Social, lo que da cuenta que todo proceso de atención integral debe iniciar con la garantía de la satisfacción de necesidades básicas, para luego estar en condiciones de avanzar con el fortalecimiento de sus capacidades, habilidades y acceso a oportunidades, desde la Promoción Social. En la tabla 1, se expresa el detalle:

### Cantidad de Familias Ingresadas en el Modelo de Intervención

ARDS	ATENCION INTEGRAL - PROMOCION SOCIAL	ATENCION INTEGRAL - PROTECCION SOCIAL	Total general
ALAJUELA	14	607	621
BRUNCA	1453	1731	3184
CARTAGO	447	151	598
CHOROTEGA	79	894	973
HEREDIA	185	265	450
HUETAR CARIBE	401	321	722
HUETAR NORTE	113	339	452
NORESTE	493	262	755
PUNTARENAS	27	613	640
SUROESTE	299	234	533
<b>Total general</b>	<b>3511</b>	<b>5417</b>	<b>8928</b>

Fuente: Elaboración propia con datos del SAPEF. Fecha de corte al 04 julio 2019

- Referencias realizadas a otros programas para la atención integral de las familias ingresadas al Modelo: Uno de los logros más importantes en este semestre ha sido la negociación con las autoridades de los diferentes programas sociales que tienen un protocolo vigente en el marco de Puente al Desarrollo, de modo que puedan ampliar la asignación de meta de atención y en consecuencia el contenido presupuestario para atender a todas las familias que de manera paulatina van entrando en la metodología de intervención del Modelo institucional y que rompe, no solo con un grupo de familias determinado, sino que se sale de los distritos prioritarios inicialmente y cubre todos los distritos del país, donde haya familias en pobreza extrema con los perfiles priorizados.

A continuación, se presenta el detalle del estado de las referencias realizadas a las familias en el marco del Modelo de Intervención Institucional a la fecha. En la Tabla 2 se indica el detalle de las 2,268 referencias que han sido enviadas a las instituciones. La mayor cantidad de referencias realizadas han sido para el INAMU, en el programa Formación Humana con 582; para la CCSS con 489 y para el MIVAH con 311.

Del total de referencias han sido aprobadas hasta el momento 206, permaneciendo la gran mayoría en estado “Enviada”.

**Cantidad de referencias realizadas a las familias participantes en el Modelo de Intervención Institucional**

INSTITUCIÓN	ANULADA	APROBADA	DENEGADA	EN		NO ACEPTA EL BENEFIC	YA CUENTA CON EL BEN	TOTAL
				TRAMITE	ENVIADA			
CCSS	9	189	70	22	489		21	800
CONAPAM					10			10
CONAPDIS					4			4
IAFA		2			1			3
IMAS					172			172
IMAS_INAMU	1	7			582			590
INA		3		31	109	1		144
MEP				2	8			10
MIVAH					311			311
MS		4	5	27	65			101
MTSS					31			31
PANI	1	1	1	8	81			92
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>206</b>	<b>76</b>	<b>90</b>	<b>1863</b>	<b>1</b>	<b>21</b>	<b>2268</b>

Fuente: Elaboración propia con datos del SAPEF. Fecha de corte al 09 julio 2019

En la Tabla 2 se brinda el detalle del total de referencias enviadas por Área Regional de Desarrollo Social, siendo que la ARDS Noreste contabiliza la mayor cantidad con 618, seguida por Brunca con 435, Heredia con 352 y Cartago con 318. El Área Regional que registra menor cantidad de referencias realizadas es la Huetar Norte con 42, seguida por Suroeste con 51 y Chorotega con 62.

**Cantidad de referencias realizadas a las familias participantes en el Modelo de Intervención Institucional por Gerencia**

Gerencia	CCSS	CONAPAM	CONAPDIS	IAFA	IMAS_INA				MEP	MIVAH	MS	MTSS	PANI	Total
					IMAS	MU	INA	INA						
ALAJUELA	70		1	1	2		1		2	2	4	1	84	
BRUNCA	106				31	121	88		64	22		3	435	
CARTAGO	147				13	93	11		44	9	1		318	
CHOROTEGA	21				1	21		1	7	5	1	5	62	
HEREDIA	172		1			80	5		39			55	352	
HUETAR CARIBE	42				7	16	4		9	9		7	94	
HUETAR NORTE	21			2	4	6	1			1	3	4	42	
NORESTE	183	10	2		100	120	27	3	112	42	4	15	618	
PUNTARENAS	30				11	120	5	4	21	3	18		212	
SUROESTE	8				3	13	2	2	13	8		2	51	
<b>Total general</b>	<b>800</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>172</b>	<b>590</b>	<b>144</b>	<b>10</b>	<b>311</b>	<b>101</b>	<b>31</b>	<b>92</b>	<b>2268</b>	

Fuente: Elaboración propia con datos del SAPEF. Fecha de corte al 09 julio 2019

La información descrita en las tablas anteriores da cuenta del logro más importante de esta gestión, el inicio de una atención integral como acción sustantiva de todas las personas profesionales y de todos los distritos de este país. Es evidente que el modelo de intervención ya inició ejecución, misma que trasciende la acción IMAS, que en si misma ya es relevante, sino que implica además, la acción articulada de otras instituciones que tienen como parte de sus metas y planificación presupuestaria, la atención prioritaria de las familias derivadas de Puente al Desarrollo.

#### **4.1.2 Redefinición del Programa de Protección y Promoción Social en el Plan Operativo Institucional.**

Uno de los logros más importantes de la gestión de la Subgerencia, en el tiempo comprendido en el que da cuenta este informe, ha sido la incidencia en las sesiones de trabajo, en la elaboración de matrices, documentos y la sistematización de la experiencia construida por la acción de las Áreas Regionales, que permitió brindar insumos orientadores para dos productos determinantes en este semestre: el marco filosófico institucional definido por el Consejo Directivo y la redefinición del Plan Estratégico Institucional (PEI).

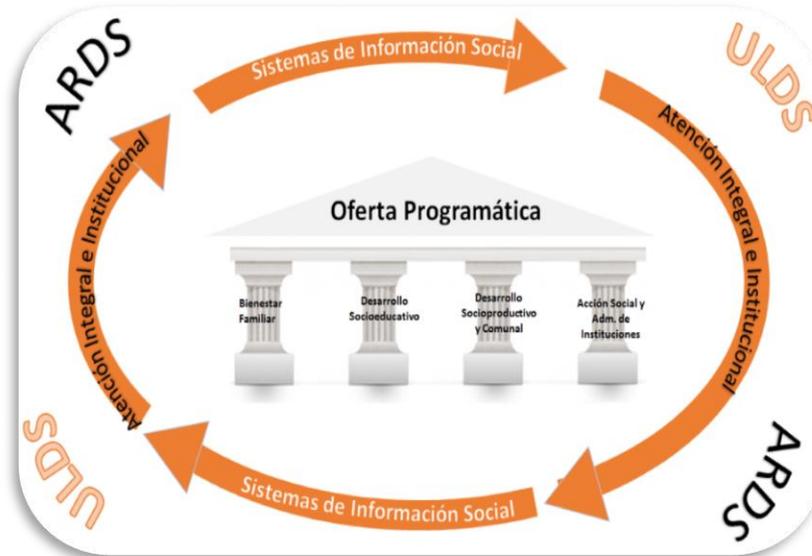
En ambos instrumentos de política y planificación de mediano y largo plazo, se logra colocar como columna vertebral de la acción, un modelo de intervención institucional: Puente al Desarrollo, que se inscribe en cinco principios fundamentales:

- Perspectiva de Derechos en su intervención, lo que se expresa en colocar a la persona, familia y territorio en el centro de la acción institucional.
- Cambio de paradigma en la comprensión de la pobreza y en consecuencia, en su intervención. Se trasciende de una pobreza asociada a carencias, a una de multiplicidad de factores intervinientes, a una basada en indicadores de pobreza multidimensional. Esta ruptura conduce a realizar valoraciones sociales integrales de cada familia y de cada territorio intervenido, colocando énfasis en: Protección Social, salud, vivienda, empleo y educación.
- El principio anterior, conduce de manera directa a la necesidad de la articulación interinstitucional como condición para poder brindar a las familias y a los territorios una atención integral. Una misma institución no alcanza para el cometido de la integralidad en la intervención, por lo que el liderazgo del IMAS en la cohesión del sector social, del acercamiento desde alianzas, negociaciones, convenios, entre otros, es determinante para procurar estados de bienestar en la población.
- El acceso de las familias a los servicios en si mismos no son garantía de cambio y transformación, esto debe contar con acompañamiento familiar y seguimiento.
- La búsqueda activa es un proceso de llegada objetiva y prioritaria a aquellas familias y territorios que están claramente identificados por sus condiciones agravantes como las primeras en ser atendidas y quienes no deben llegar o demandar los servicios, deben ser elegidas, priorizadas, buscadas, atendidas desde una acción anticipada, proactiva.

Cuando se argumenta que los instrumentos señalados parten del modelo como eje del proceso, estamos haciendo referencia a los cinco principios puntuados anteriormente de manera integradora.

Este logro, debe operacionalizarse en el Plan Operativo Institucional (POI), para hacer efectivo el trabajo de corto plazo desde esta misma perspectiva es acá donde se inscribe otro logro relevante de la gestión. Respecto al años anterior, se realiza un análisis de la propuesta de POI, para el 2020, especialmente en la descripción del Programa Sustantivo de la Subgerencia, Programa de Protección Y Promoción Social y se identifica que a pesar de que hace más de cinco años se trabaja en la línea de una intervención integral y con perspectiva de derechos colocando en el centro de la acción a las personas y las comunidades donde viven, se encuentra que la concepción del programa sustantivo, coloca en el centro de su acción a las áreas técnicas, a la oferta de servicios de cada una de esas áreas. En el siguiente esquema se expresa la configuración descrita.

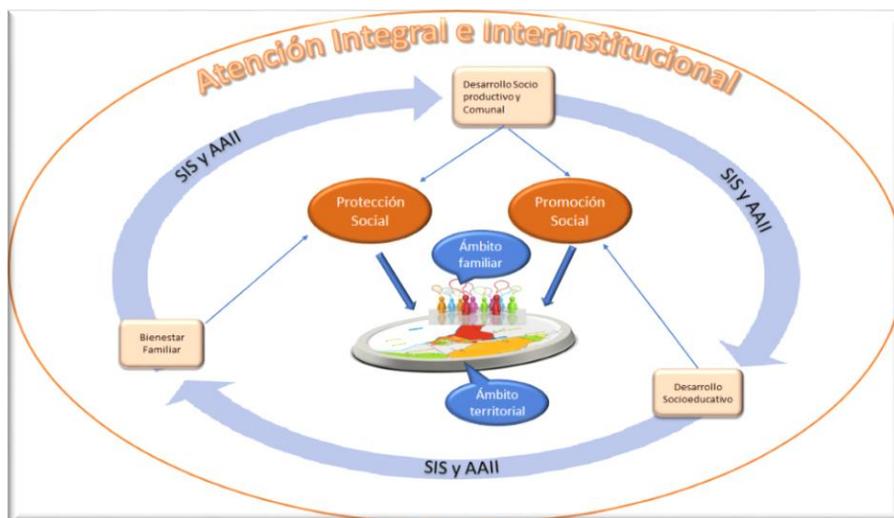
**Programa de Protección y Promoción Social del IMAS**



El análisis de este esquema, a la luz del marco filosófico aprobado, a la luz de los ejes de acción priorizados en el PEI, a la luz de los principios en que se fundamenta el Modelo de Intervención Puente al Desarrollo, a la luz de la acción operativa institucional, es sin duda evidencia de una inconsistencia conceptual de lo que debe ser y procurar el Programa Sustantivo de la institución. Esto condujo a un trabajo de revisión, análisis y reflexión, producto de la construcción del conocimiento, de la colectivización de aprendizajes individuales, de la experiencia recuperada en los años de intervención institucional y se logra plasmar una propuesta de Programa innovadora, recuperando los principios de colocar a la familia y al territorio en el centro de la acción, de buscar el bienestar inscrito en dos dimensiones: La Protección y la Promoción Social, como ejes interdependientes de la intervención e indisolubles en la metodología de atención. En esta perspectiva, las áreas técnicas son solo mecanismos a través de los cuales estructuro una oferta programática en función siempre de la protección y la promoción, no son lo relevante en sí mismas.

Este cambio paradigmático es conceptual y sin duda lleva a la operacionalización de la acción sustantiva, replantea el accionar de las Áreas y coloca la necesidad de revisar la estructura desde la cual se sostienen, así como la oferta que implementa y su verdadero impacto, no en función de la especificidad de cada beneficio, sino, de su aporte a la protección y promoción social. Este proceso de cambio constituye un logro central de la gestión, su colocación ante la Comisión Central del POI y ante el Consejo Directivo y su respectiva aprobación, marca las líneas estratégicas desde las cuales debe planificarse el trabajo de la Subgerencia para el 2020. En el siguiente esquema se expresa la innovación, su análisis en función del esquema anterior da cuenta del avance conceptual y paradigmático.

**Programa de Protección y Promoción Social, IMAS 2020**



En el esquema se evidencia la presencia de dos áreas estratégicas, la de sistemas de información que sirven como interconexión de los procesos, generador de información para la toma de decisiones, facilitador de sistemas de registro de atención y monitoreo de resultados. Además, el Área de Atención Integral, determinante cuando en un proceso como el propuesto en el Modelo, el cómo si es importante, la metodología rigurosa determina el alcance de las metas, la gestión de la articulación interna y externa, son los vehículos de la atención integral y deben gestionarse como procesos de trabajo ordinarios de la atención institucional.

**4.1.3 Redefinición de la labor de las áreas Técnicas y el acompañamiento técnico a brindar a las Áreas Regionales**

La acción de la Subgerencia de Desarrollo Social se caracterizó por un esfuerzo decidido en acercar las unidades de trabajo del nivel central, con las de los niveles regionales y locales. Por otra parte, en colocar como necesidad la revisión del rol de acompañamiento y asesoría técnica que brindan las áreas Técnicas a las Gerencias Regionales. Las principales conclusiones de las primeras sesiones de trabajo fue que claramente la acción estaba centrada en el nivel central, en el diseño de lineamientos, de políticas, de seguimiento y monitoreo para el cumplimiento de metas. Se establecían acciones de acompañamiento a través de los enlaces de diferentes programas, pero todas las acciones en función de las metas de cada área y de cada beneficiario.

En este contexto se inicia un proceso de replantear esta labor sustantiva desde dos dimensiones:

- La primera, recuperando que la labor sustantiva de las Áreas Técnicas está dada en función del acompañamiento a las Áreas Regionales, de su asesoría, de facilitarles el trabajo, de suministrar información clara y oportuna para todos los procesos de trabajo, de estar cerca, de tener presencia en lo regional y local.
- La segunda, que esta labor no debe ni puede ser dada de manera aislada, cada Área en si misma desagregando en acciones el trabajo de las ARDS, sino como un equipo de trabajo, como un solo equipo que procura el bienestar de las familias y comunidades desde la protección y la promoción.

Este cambio en la concepción de su labor y en la planificación de las acciones para lograrlo constituyó uno de los principales desafíos y sigue siendo una labor por trabajar.

Los logros más importantes se dieron en la realización de una encuesta a nivel nacional, donde se diagnosticaron las principales necesidades de capacitación, de asesoría y acompañamiento que las ULDS y las

ARDS experimentaban respecto a las Áreas Técnicas. Este insumo colocó en la agenda de las prioridades la necesidad de crear un plan de trabajo para su atención, pero además de hacerlo de manera articulada con todas las demás áreas. Hacer trabajo en conjunto no se dio tan fácil, no existía cultura para crear instrumentos y procesos de manera integrada, se tenía experiencia en coordinar acciones, pero no necesariamente en construir de manera conjunta, este desafío no pasa por la voluntad, dado que hay un compromiso decidido de las personas que componen las Áreas, sino por la estructura misma de los beneficios y sus funciones.

Como resultado se ha creado la necesidad en el imaginario de los equipos regionales y del equipo central de hacer el acompañamiento cercano a las regiones y de manera integral.

Se construyó un cronograma de sesiones de trabajo que combinan la atención presencial con el acompañamiento virtual, de manera que pueda estar cerca. Para el 2019 se realizaron visitas al 100% de las ARDS de todo el equipo técnico de las Áreas para brindar acompañamiento según las necesidades identificadas.

Se identificaron necesidades de mejorar procesos incluso de ejecución de los beneficios más masivos de la institución, redefinir los perfiles de familias que entran y los procesos de atención.

Por último, en esta misma perspectiva de la articulación, se ha iniciado acciones de acercamiento con otras unidades ejecutoras especialmente de la Subgerencia de Soporte Administrativo con el propósito de alinear la acción sustantiva al soporte material. Se han tenido importantes avances en la articulación de Presupuesto, en la asesoría de plan de compras, sin embargo, es urgente fortalecer esta acción de nivel interno.

#### **4.1.4 Definición de procesos de seguimiento en la implementación del Beneficio de Cuidado y Desarrollo Infantil.**

El beneficio de Cuidado y Desarrollo Infantil es uno de los procesos más complejos de la institución y de los que consumen una mayor cantidad de presupuesto. Dada la cobertura nacional y como resultado de diferentes Informes de Auditoría Interna, se emitió la disposición de mejorar los sistemas de control de prestación de este beneficio. En respuesta a esta disposición se dio a la tarea de crear un mecanismo que permita delimitar las competencias y seguimiento del IMAS, las competencias de las Alternativas y las de la Secretaría Técnica. Se procedió a construir un convenio de colaboración, el cual fue presentado ante el Consejo Directivo y validado previamente con las alternativas de Cuido. El mismo fue aprobado y se inició un proceso complejo logístico para suscribir el convenio con las alternativas privadas de todo el país. Como resultado se tiene que alrededor de un 90% de las alternativas firmaron el convenio y nos encontramos en proceso de firma de las alternativas restantes.

En total tenemos 617 alternativas que han firmado el convenio y 7 que están pendientes. Este es un logro fundamental y alcanzado en un período corto de tiempo con el apoyo de todas las unidades responsables. Esta acción viene a ordenar el proceso de implementación y a delimitar competencia.

Queda pendiente, iniciar el proceso de suscripción de convenios con los CECUDIS que son alrededor de 74 en todo el país.

#### **4.1.5 Implementación de la Transferencia Monetaria Condicionada CRECEMOS**

Uno de los logros más relevantes de esta gestión, es haber creado las condiciones operativas para la implementación de la TMC CRECEMOS. Esta iniciativa de integrar en el IMAS un programa de beneficios para reducir la deserción escolar y motivar su permanencia en el sistema regular, constituyó una de las acciones más complejas de gestionar por la diversidad de actores intervinientes para el efectivo cumplimiento de la tarea, así como por la amplia cobertura que tendrá el programa. Se detallarán las principales acciones realizadas y los resultados.

##### **Recurso humano**

- Se realizó la justificación social de las plazas que se requerían en todas las Áreas Regionales y sus perfiles para poder implementar el beneficio. Como producto se dio recientemente la contratación de 88 plazas de personas funcionarias que estarán destacadas en las ULDS como personas profesionales y personas asistentes administrativas. Está pendiente la contratación del resto del personal aprobado por la STAP para reforzar las otras unidades de trabajo.
- Durante la semana 1-5 julio se realizó el proceso de Inducción Institucional, en el cual se contó con la participación de las áreas y unidades de la institución.
- Cabe destacar que al haber pasado personal de Personas Cogestores Sociales y del Proyecto Archivo a las plazas de Creceмос, estas plazas fueron también reemplazadas y participaron en el mismo proceso de capacitación.

##### **Presupuesto**

- El cálculo presupuestario y sus ajustes según motivos y características de la población, fue una de las acciones de mayor complejidad y permanente análisis y ajuste durante todo el período. La justificación social de cada uno de los presupuestos realizada fue el sustento de todas las solicitadas planteadas por la institución ante las entidades financiadoras.
- Mediante oficio STAP-1189-2019: se aprueba primera ampliación de gasto presupuestario máximo para el año 2019.
- Mediante oficio 09467 DFOE-SOC-0737: aprobación parcial de presupuesto extraordinario 2-2019.

##### **Mobiliario, equipo e infraestructura**

- Se debió facilitar el proceso de diagnóstico en todas las Áreas Regionales y ULDS, sobre los requerimientos de equipo técnico, de mobiliario y espacio físico para garantizar a la población contratada las condiciones necesarias para implementar el beneficio de CRECEMOS. Las computadoras portátiles, se le entregaron durante la semana de capacitación a cada una de las personas funcionarias.
- Mobiliario (sillas, escritorios y otros): se inicia con el proceso de entrega y distribución a las Áreas Regionales a partir del martes 9 julio.
- Alquileres: en proceso de elaboración términos de referencia, en lo inmediato se coordinó con cada una de la ULDS para acondicionar los espacios de manera óptima con el debido acompañamiento del arquitecto institucional encargado y Salud Ocupacional

### Base de datos

- FONABE trasladó la base definitiva a inicios de junio mediante el oficio FONABE-DE-286-2019, a partir de ese momento tanto TI como el Área de Desarrollo Socioeducativo realizaron el análisis de la base de datos y se identificaron las personas de acuerdo con la tipología de becas que tenían en el FONABE y la correspondencia en el motivo que se incluirán en la resolución de Crecemos o Avancemos, según aplique.
- En dicha base de datos fueron remitidas 207.000 personas beneficiarias.
- El ADSE definió los parámetros para el proceso masivo de generación de resoluciones.
- El PROSI se realizó el 12 de julio y se espera que sea efectivo el pago a las familias el 19 de este mes.

### Comunicación

- Estrategia de divulgación de la información en espacios de capacitación a personas convocadas en eventos relacionados con Convertidores Digitales y Bancarización.
- Estrategia mensajes de texto y correos electrónicos para la población que viene referida en la base de datos del FONABE.
- Estrategia IVR: autosuficiencia de las personas solicitantes.
- Estrategia Cejilla Página WEB: consultas frecuentes con la finalidad de agilizar la divulgación de la información.
- Estrategia Redes Sociales
- Estrategia Interna de Divulgación de información ARDS, mediante gira a cada una de las ARDS y con el oficio IMAS-SGDS-1163-2019.
- Estrategia Divulgación coordinada con MEP y FONABE para la población funcionaria así como la población beneficiaria.

Se logró suministrar toda la plataforma social, organizativa y talento humano para implementar en los tiempos dispuestos el beneficio de CRECEMOS, incluso quedó dentro del Reglamento para Prestación de Servicios como un beneficio activo y regulado.

#### **4.1.6 Definición de ruta para implementar el beneficio de convertidores.**

Con el propósito de reducir la brecha digital, se creó un motivo dentro de Atención a familias para cubrir el costo de los convertidores, de manera que se garantice el derecho a la televisión abierta y gratuita a las familias más pobres, de cara al apagón digital que experimentará el país en agosto del 2019. Se crearon las condiciones presupuestarias y técnicas para cubrir en prioridad a las familias de Puente al Desarrollo ubicadas en extrema pobreza y que requerían del dispositivo como medio para evitar el efecto del apagón nacional.

Se implementó una estrategia con las ARDS, apoyadas por el SACI y en el primer corte se identifican ya 120 familias beneficiadas para un monto inicial de inversión de más de 220 millones de colones.

#### **4.1.7 Mejoramiento de la Plataforma de Atención a la Ciudadanía SACI**

Una de las acciones estratégicas y de mayor logro ha sido la evaluación constante de la efectividad del SACI en la atención de la población y la necesidad de implementar acciones de mejora en función de procesos críticos experimentados durante todo el periodo. A inicios del año con la dificultad presupuestaria y el consecuente atraso en el pago de algunos beneficios, se logró ampliar el número de agentes para la atención y la ampliación de los canales de llamadas entrantes y salientes.

Este proceso de revisión desencadenó en el inicio de una nueva contratación administrativa, en la cual se ha trabajado fuertemente hasta lograr tener los términos de referencia, publicar la contratación y resolverla.

Participaron tres oferentes y nos encontramos en el proceso ordinario de adjudicación, todo proceso apegado a la normativa institucional y propia de la administración pública. Esta acción estratégica tendrá efectos positivos en la implementación de la plataforma durante el 2020.

#### **4.1.8 Seguimiento al convenio con UNED para aplicación de Fichas de Información Social**

Se ha dado seguimiento a la implementación del convenio con la UNED para el cumplimiento de la meta de aplicación de fichas en las 10 ARDS. Esta labor implica una constante acción de monitoreo, resolución de conflictos, de acciones de mejora, de asesorías, sesiones de trabajo e implementación de acciones de mejora. Para este período se ha iniciado un proceso nuevo de contratación administrativa para cubrir las FIS de las familias que ingresaron a CRECEMOS. Se han construido los términos de referencia y se está en proceso de publicar la contratación.

#### **4.1.9 Definir la ruta de la intervención del AAIL, su rol de acompañamiento metodológico en el accionar total de la Subgerencia a nivel central y regional.**

Una de las acciones relevantes ha sido la configuración de una nueva Área a la Subgerencia, producto de la gestión anterior, la creación e incorporación en la estructura organizativa al Área de Atención Integral e Interinstitucional. Esta área ha venido fortaleciendo su accionar estratégico como un área transversal a la acción de la Subgerencia, su principal aporte es dar dirección al proceso metodológico en que se opera el modelo de intervención y en consecuencia facilita el trabajo operativo de intervención de todas las demás áreas, en procura de alinear al proceso del modelo y provocar que los resultados de sus acciones impacten los objetivos del modelo. Ha tenido una participación activa en la reforma de Reglamento y Manual, desde donde se procuró transversalizar los principios y procesos del Modelo en toda la normativa y procedimientos institucionales. Lideró la construcción de la estrategia nacional de acompañamiento técnico y es la instancia que le dará seguimiento.

En el contexto de los cambios generados en el PEI, y el POI, se considera que es urgente que se de un replanteamiento del rol de acompañamiento que ejerce el área para puente y trascender a una acción de mayor cobertura desde el modelo institucional y desde la estrategia de Seguridad Humana donde se participa en todos los componentes. Es necesario que el Área asuma una posición estratégica, si bien es cierto posee una base importante de seguimiento de metas, de procedimientos metodológicos, su acción fundamental debe ser la gestión de un proceso integral de nivel interno y un proceso de articulación sistemática de nivel externo. Debe liderar la socialización de los principios articuladores de modelo en los instrumentos de planificación institucional (PEI y POI) con las dos Subgerencias de Soporte Administrativo y de Gestión de Recursos.

#### **4.1.10 Participación activa en el proceso de diseño e implementación de la Estrategia de Seguridad Humana**

La Subgerencia de Desarrollo Social, ha participado de manera decidida en la construcción de la plataforma metodológica de la estrategia de Seguridad Humana, ha asumido como líder de proceso de Puente al Bienestar y hemos aportado a la configuración de los otros Puentes por la experiencia de Puente al Desarrollo especialmente Puente al trabajo y Puente a la comunidad. En el primero facilitando acceso a la información, a los sistemas y a la priorización de la población, con el segundo desde la construcción de las matrices y planes territoriales partiendo de los distritos priorizados y de las acciones institucionales en lo local.

#### **4.1.11 Fortalecimiento de procesos promocionales vinculados con atención de comunidades, trámite de desalojos y titulación.**

**Desalojos:** Uno de los temas más complejos a nivel institución es el abordaje de los desalojos ya sea en fincas IMAS como es fincas de otros propietarios. La intervención de la institución se centra en la contención de las familias desalojadas para garantizar su resguardo y seguridad. Para esto se atiende desde el beneficio de Atención a Familias para el pago de alquiler mientras se coordina con las otras instancias del sector una solución de vivienda. Este procedimiento no ha contado con una ruta clara ni unificada de abordaje. Por lo tanto, se asumió la tarea de concluir el protocolo de desalojos, mismo que contiene la ruta de trabajo, los diferentes actores involucrados, las responsabilidades de cada uno y los tiempos en que debe realizarse.

En este momento del proceso, ya fue revisado por Asesoría Jurídica quien emitió observaciones y la Subgerencia se encuentra en la incorporación de estas al documento y su validación.

Otro logro importante en este tema ha sido el esfuerzo realizado por el ADSPC por sistematizar la totalidad de los desalojos solicitados para implementar y en razón de su complejidad, de la cantidad de familias afectadas y del tiempo de ejecución establecido, se han priorizado para su ejecución. Esta sistematización se sintetiza en la matriz (ver anexo No 1)

**Identificación y selección de proyectos grupales:** Otro logro importante de esta gestión es haber podido materializar, socializar e implementar una estrategia de identificación, priorización y selección de proyectos a postular para el financiamiento del IMAS. Este proceso ha implicado un esfuerzo conjunto con las ARDS para realizar trabajo de campo, convocar a organizaciones de base y a instituciones con presencia local y realizar los requerimientos de la metodología.

Un esfuerzo de realizado ha sido el análisis conjunto para alinear esta estrategia a la dimensión comunal del modelo de intervención, alinear los tiempos de ambos procesos y calibrar las intervenciones, los actores y alcances de cada una de las instancias. A esta acción debe darse seguimiento para completar.

El resultado de este proceso es una cartera de 50 proyectos postulados para el 2020, salidos de los territorios priorizados y con una valoración social desde el inicio del proceso. Han pasado por una serie de filtros de análisis y depuración desde la perspectiva de un equipo multidisciplinario.

La última acción novedosa y relevante ha sido la creación de al menos 11 indicadores para la valoración de los proyectos postulados por las ARDS. Se han creado con especial atención de manera que respondan a las prioridades definidas por las políticas del Consejo Directivo, que responden a criterios surgidos de la experiencia como la capacidad de gestión y experiencia de las organizaciones postulantes. En los criterios, se ha privilegiado, además, la naturaleza del proyecto, el alcance de su acción y la recomendación de la gerencia regional, también son criterios que ponderan en la valoración de los proyectos, ver el detalle en el oficio adjunto. (ver anexo No 1) contar con criterios para la valoración de los proyectos y además con una ruta metodológica definida para su revisión, análisis y selección, permite dar objetividad al proceso y transparentar las medidas desde las cuales se selecciona un proyecto en detrimento de otro y lo más importante se espera con ello acercarse en lo posible a mayores condiciones de éxito.

La acción pendiente en esta materia es socializar los indicadores y lograr que se unifiquen en todos los niveles de valoración: ULDS, ARDS y Subgerencia.

**Titulación:** Como se ha informado antes, el proceso de automatización y la creación de un sistema tecnológico permitió avanzar en el tema de registro, conteo y monitoreo de las propiedades IMAS y en consecuencia de los procesos propios de titulación. Uno de los desafíos más importantes ha sido la Finca La Carpio. Uno de los logros más importantes de la gestión, es que después de mucha negociación se ha llegado al consenso de construir los términos de referencia para hacer la contratación de del diseño de sitio. Se están concluyendo los aspectos técnicos finales para la contratación 2017CD-000116-0005300001 "ELABORACIÓN E INSCRIPCIÓN DE DISEÑO DE SITIO Y PLANOS CATASTRADOS DEL SECTOR PRO-DESARROLLO EN ASENTAMIENTO

LA CARPIO”, con la cual se contará con los planos necesarios para iniciar el proceso de titulación del sector Pro-Desarrollo, en coordinación con la Municipalidad de San José y con el INVU para efectos de los visados necesarios para la inscripción del diseño de sitio y planos catastrados.

En este orden de cosas se participa activamente en la Comisión Interinstitucional, desde donde han salido estas acciones. Esta participación de la Comisión Interinstitucional de La Carpio, con el apoyo de profesionales del Área Regional de Desarrollo Social Noreste y de la Subgerencia de Desarrollo Social ha permitido acuerdos como los lineamientos necesarios para el diseño de la propuesta de la red vial, remitidas para valoración de las instituciones competentes (INVU, Municipalidad de San José, Benemérito Cuerpo de Bomberos) mediante los oficios IMAS-SGDS-ADSPC-0276-2019, IMAS-SGDS-ADSPC-0373-2019; donde finalmente mediante oficio IMAS-SGDS-ADSPC-0450-2019 se remite el diseño final de la red vial primaria para los respectivos visados de INVU y MSJ para la aceptación formal de las calles públicas del proyecto urbanístico La Carpio.

#### **4.1.12 Revisión de los procesos de trabajo Avancemos y Cuido con el afán de simplificarlos**

En el contexto de simplificar procesos, reducir el tiempo administrativo que invierten las personas profesionales y redireccionar su atención a la acción sustantiva de atender a las familias y territorios, se ha iniciado la recuperación, revisión y análisis de la ruta de uno de los procesos más complejos institucionales, el de la TMC Avancemos.

En coordinación con el Laboratorio Nacional de Innovación Pública, se inició la ruta para simplificar este proceso, colocar de manera automatizado mucho de su trabajo y potenciar la liberación de tiempo efectivo del talento humano. En estas acciones han participado los enlaces de Avancemos de todo el país, se ha coordinado con planificación institucional y con la Gerencia General.

Una vez que este proceso esté concluido, debe iniciarse con el de Cuido y Desarrollo Infantil.

#### **4.1.13 Revisión exhaustiva de los perfiles profesionales y sus requerimientos en procura de redireccionar la intervención profesional en las acciones relevantes y sustantivas del modelo de intervención.**

En el marco de una forma innovadora de atender, partiendo de familias y territorios priorizados, ha surgido la necesidad de hacer un análisis de los perfiles profesionales. No es posible transitar hacia una forma unificada de atención cuando coexisten perfiles profesionales diferenciados, con competencias y funciones diferentes cuando en la realidad ejecutan las mismas funciones. En amparo al acuerdo 152-2019 del Consejo Directivo, se realizó un estudio de la configuración de las ULDS, donde la acción prioritaria era analizar la posibilidad de unificar perfiles en el marco del modelo y redefinir los perfiles profesionales requeridos para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Como producto se obtuvo un documento riguroso, sólido y argumentado, que se constituye en el insumo de esta revisión y que de manera conjunta con un estudio de cargas de trabajo debe marcar la ruta en la configuración de los equipos de trabajo, su recomposición disciplinaria y su orientación operativa. El estudio fue presentado ante el Consejo Directivo el 12 de julio y fue dado por cumplido el acuerdo. Sin embargo, debe ampliarse la reflexión sobre este tema y buscar concordancia entre la propuesta de atender desde la protección y promoción e inscritos en el ámbito familiar y comunal.

#### **4.1.14 Reelaboración del Reglamento de Prestación de Servicios y Beneficios Institucionales y del Manual de Procedimientos.**

Este instrumento determinante para la acción institucional fue reformado al calor de dos procesos importantes, la incorporación del modelo de intervención institucional como derrotero de la prestación de servicios y desde la búsqueda de simplificar los trámites. La última reforma se apega en todos los extremos a las disposiciones de la Ley 8220, de simplificación de trámites para el administrado y la búsqueda de alinear la normativa a una nueva forma de intervenir en los ámbitos familiar y comunal. La reforma fue presentada el 12 de julio al Consejo y dada por conocida, solo queda pendiente la revisión de la Auditoría Interna.

El Manual de procedimientos también requirió ser modificado en torno a incorporar tres elementos determinantes trabajados con prioridad en este período: ajustar los procesos de trabajo institucional a las condiciones del modelo vigente, es decir, garantizar la atención integral de las personas, las familias y los territorios desde todos los procesos de trabajo y sus instrumentos. Por otra parte, se logra contemplar procedimientos institucionales que tienen lugar en procura de mejorar la atención y acercar los servicios a la población entre los que destacan: atención en comunidad, procedimiento para atención de personas funcionarias y personas con grados de consanguinidad y por último, regulación del procedimiento de páguese a terceros.

#### **4.1.15 Fortalecimiento de la estrategia de atención a personas en situación de calle.**

La Subgerencia solicitó al Área de Acción Social y Administración de Instituciones (AASAI) que elaborara una propuesta de Estrategia de acercamiento a las Áreas Regionales de Desarrollo Social que permita la mejora en la Gestión del Área y la transversalización de la Política Nacional para la Atención Integral para Personas en Situación de Abandono y Situación de Calle, esto en el marco del nuevo Modelo de intervención que la institución está implementando. La propuesta fue creada y validada y se presentó a las jefas regionales el 05 de junio.

El objetivo de este acercamiento es contextualizar los servicios que se brindan en el Área a las Organizaciones de Bienestar Social, mediante los procesos de inscripción, dirección técnica, supervisión, fiscalización económica y financiamiento de proyectos dirigidos a atención, cuidado, rehabilitación y protección social de personas en condición de pobreza extrema y pobreza tales como: personas adultas mayores, niños, niñas y adolescentes, personas con discapacidad, personas con adicción a sustancias psicoactivas, personas en situación de calle.

Esta propuesta se enmarca en el ámbito de intervención territorial del modelo, específicamente en el proceso que comprende la planificación y la gestión de alianzas a nivel local y regional, en conjunto con los gobiernos locales para que las Áreas Regionales y las ULDES deben desarrollar para abordar las situaciones generadoras de pobreza extrema -de mayor importancia para los territorios- que afectan directa e indirectamente familias que habitan en distritos priorizados por el IMAS.

Se plantean cuatro objetivos específicos en la estrategia:

1. Sensibilizar al personal ubicado en las Áreas Regionales de Desarrollo Social sobre los servicios que brinda AASAI a las Organizaciones de Bienestar Social, mediante un proceso formativo y participativo que permita el conocimiento acerca de la labor que se realiza.
2. Brindar al personal de las Áreas Regionales de Desarrollo Social información acerca de las funciones de AASAI: inscripción, dirección técnica, supervisión, fiscalización económica y financiamiento de proyectos dirigidos a la atención, cuidado, rehabilitación y protección social de personas en condición de pobreza

extrema y pobreza tales como: personas adultas mayores, niños, niñas y adolescentes, personas con discapacidad, personas con adicción a sustancias psicoactivas, personas en situación de calle.

3. Presentar ante el personal de las Áreas Regionales de Desarrollo Social la Política Nacional de Atención Integral para personas en situación de calle con el propósito de promover la participación del personal en las redes locales.
4. Establecer enlaces para la coordinación con las Áreas Regionales de Desarrollo Social sobre la implementación de acciones específicas que se desarrollan con las organizaciones de bienestar social y las distintas poblaciones que atienden.

Así mismo se definen acciones y metas para lograr dichos objetivos;

1. Una Jornada de sensibilización de 6 horas, con las jefas y Jefe Regionales, coordinadores y coordinadoras y UIPER.
2. Un Taller de 6 horas, en donde se capacitará a la persona designada como enlace acerca de las funciones AASAI.
3. Reuniones en las Áreas Regionales, con la participación de todos y todas las funcionarias, para presentar la Política Nacional de Atención Integral para Personas en Situación de Abandono y Personas en Situación de Calle.

Queda pendiente la implementación unificada de la estrategia y el monitoreo de sus resultados. Debe aprovecharse esta acción para articular los servicios del Área con los territorios, con la acción de las Áreas Regionales y de esta forma realizar procesos articulados en función de la población descrita.

## 5. Estado de los proyectos más relevantes y las acciones pendientes para cada uno

En el análisis de los diferentes logros de la gestión, no solo se identifican las acciones más relevantes, sino que se definen los alcances y lo que está pendiente, por ejemplo, en el modelo de intervención, en la implementación de CRECEMOS, en la selección de proyectos, etc. No obstante, en este apartado se dará énfasis a aquellos proyectos que deben seguirse para su adecuada conclusión.

### 5.1.1 Modelo de intervención:

Se encuentra en proceso de validación cuya fecha límite es diciembre 2019. Quedó pendiente un taller cerrado con las jefas regionales para hacer un balance de la implementación en las regiones, los aciertos y nudos identificados y para unificar el proceso metodológico a nivel nacional.

Dentro del proceso de intervención diseñado y como producto de las primeras valoraciones en la implementación, queda claro que hay dos procesos que deben ser fortalecidos y detallados en el documento a saber:

**Proceso de elegibilidad:** Si bien se ha hablado de búsqueda activa como la estrategia de elegir a la población y se han creado perfiles para priorizar de entre la población en extrema pobreza, aquella que presenta más agravantes, no se ha dado el detalle de cómo ejecutarlo. Definir el procedimiento, los actores y sus responsabilidades y los tiempos, son urgentes de cara a la elegibilidad que debe suceder de manera constante cada año. La base de datos del SIPO tiene registro de quienes son, donde viven, cuáles son los teléfonos y cuales sus situaciones agravantes, de modo que cada ULDS, gestionado este insumo por la UIPER de cada ARDS, debe priorizar la atención y el otorgamiento del beneficio de bienestar familiar y en los casos que lo requiera Avancemos y Crecemos en el primer trimestre de cada año. Todas las personas que presentan los perfiles priorizados y que cuentan con una valoración social vigente, no deberían solicitar una cita al SACI para ser atendidos cada año, debe preverse su atención desde el año anterior (generar un PROSI) y hacer el cálculo presupuestario requerido, el SACI se pondrá a disposición de esta estrategia para hacer las convocatorias de la población, si es que esto es necesario, para recolectar documentos de respaldo para la resolución administrativa o en su defecto para informar a la familia que ya tiene el beneficio aprobado. Esta acción

descongestionaría el SACI y permitirá una priorización de la inversión social en todas las ULDS según las características de las familias y las condiciones agravantes que institucionalmente se han priorizado para la atención.

**Proceso de atención en comunidad:** El modelo de intervención define como una de las dimensiones de intervención, la comunal y por su parte del IMAS desde el Área de Desarrollo Socio productivo y Comunal, diseña e implementa una estrategia de atención a comunidades desde la ejecución de los beneficios de proyectos grupales tanto de infraestructura, infraestructura productiva y financiamiento de emprendimientos productivos grupales. La metodología propuesta para este fin contempla trabajo con organizaciones de base, articulación con las diferentes instituciones con presencia local y regional y además incluye todo un proceso estructurado y sistemático de acompañamiento técnico a las ULDS para acercarse a los territorios, identificar, promover, priorizar y evaluar propuestas de proyectos a postular para el POI de cada año. De esta manera es urgente construir un proceso único que integre ambos procedimientos, la dimensión comunal del modelo debe implementarse desde esa área predominantemente, por lo que debe darse un proceso de formación y preparación del equipo de trabajo en esta dirección.

Por último, este proceso debe quedar alineado con las acciones estratégicas de nivel nacional promovidas por Punteo a la Comunidad cuyo líder de componente es el Viceministerio de Vivienda y con quienes debe integrarse el esfuerzo institucional para impactar de manera integral y articulado el territorio.

### **5.1.2 CRECEMOS**

logramos preparar las condiciones técnicas en todas las ARDS y ULDS para implementar el beneficio, se crearon los motivos en el sistema, se analizaron las bases de datos y se realizaron los cálculos presupuestarios hasta los ajustes para cubrir al 100% de la población referida. El 12 de julio se inició el proceso de elaboración masiva de resoluciones para toda la población. Queda pendiente al período de gestión del pago efectivo a las familias que tendrá lugar en la última semana de julio. Sin embargo, se trabajó fuertemente en preparar las condiciones para que se resuelva de manera exitosa. Cada ARDS cuenta con su personal, con el acondicionamiento del equipo para echar a andar el proceso. Garantizamos la inducción preparando de manera conjunta los temas de inducción, de modo que el nuevo talento humano no solo aprehendiera los procesos de trabajo y la oferta, sino que tuviera en su inserción institucional la perspectiva integral de la atención que busca el modelo. Alinear su comprensión de la pobreza desde la multidimensionalidad y desde la acción articulada con otras instituciones.

La acción pendiente más importante en este beneficio es la creación de la página Web coordinada con el MEP para poder captar y filtrar a la población que requiere el beneficio. Debe fortalecerse la participación del MEP en la implementación del beneficio en todas las fases y por último debe crearse un procedimiento simplificado especialmente asociado a la verificación de la condicionalidad, esta acción debe suministrarla el Ministerio de Educación en tiempo y forma para hacer la atención, suspensión o revocatoria de beneficios, lo más rápido y ágil posible.

### **5.1.3 Priorización de proyectos para el POI 2020.**

Uno de los logros más importantes como se señaló antes fue dirigir el proceso para la definición de indicadores unificados a nivel nacional para valorar, priorizar y seleccionar proyectos para el financiamiento institucional. Se logró crear una matriz de 11 indicadores cada uno con un porcentaje que permite dar un puntaje a cada proyecto postulado por las Áreas Regionales. Esta valoración tiene una preponderancia en la valoración técnica del mismo donde se analiza la madurez del proyecto, la capacidad de gestión de la organización que lo presenta y la naturaleza misma del proyecto. Así como a la población beneficiaria. Esta construcción de indicadores validados con la experiencia histórica de la institución se hace acompañar por un proceso metodológico que da inicio en las comunidades, pasa por las ULDS, las ARDS y llega a la Dirección Superior, todos basados en los mismos criterios de calificación.

Esta aplicación nos permite contar en este momento con una cartera de 50 proyectos de las 10 ARDS de los cuales serán seleccionados para el POI los de mayor puntaje y los que sea posible en función del contenido presupuestario.

Esta acción queda pendiente dado que se está en espera de conocer el contenido presupuestario disponible para realizar la selección, se recomienda quede concluido y a cada organización se le comunique el estado en que queda s proyecto.

#### **5.1.4 Área de Acción Social y Administración de Instituciones de Bienestar Social:**

El AASAI, ha experimentado para el 2019 (ver anexo 2) un complejo proceso de baja ejecución, devolución de recursos por parte de las organizaciones incluidas en el POI y dificultades internas de las organizaciones, tanto jurídicas como de gestión organizativa que ha limitado considerablemente la ejecución prevista para el primer semestre del 2019, no se ha ejecutado ni un solo proyecto. El área ha argumentado las acciones para cada proyecto según el marco normativo vigente y sintetizan los siguientes elementos como principales aspectos que inciden:

- Modificación del marco legal en el Ministerio de Salud que afecta directamente los requisitos que deben cumplir las organizaciones solicitantes e implica cierta reformulación.
- Organizaciones que no han liquidado recursos del periodo presupuestario anterior, que por ende afectan la ejecución actual (desfase).
- Organizaciones que enfrentan modificaciones del proyecto (por situaciones internas y externas) lo que implica un ajuste presupuestario (aumento o disminución) y por tanto requieren reformulación y en ocasiones participación de otras áreas de la institución.

Para atacar estas situaciones, las personas profesionales del área manifiestan las siguientes acciones:

- Trabajar en forma paralela sobre el cumplimiento de otros requisitos necesarios para completar el expediente administrativo, lo anterior en espera de la ratificación del ente correspondiente cuando sea necesario (por ejemplo, MS).
- Realizar coordinación interna con ciertas áreas estratégicas involucradas en el trámite de los proyectos (por ejemplo, Presupuesto para coordinar aumento/disminución de recursos).
- Brindar asesoría y acompañamiento a las organizaciones en la reformulación de proyectos.

#### **5.1.5 Proyectos 2019: presentados por el Área de Desarrollo Socioproductivo y Comunal**

Dentro de las principales diferencias que se experimentan en este año, se puede mencionar la directriz de la Subgerencia de Desarrollo Social para programar la ejecución de los proyectos en el segundo semestre del año, idealmente, comenzar a ejecutar proyectos en el III Trimestre, ya que tradicionalmente, la ejecución de las iniciativas grupales se ha recargado en el IV Trimestre de cada año.

Por esta razón, durante el primer semestre se dio acompañamiento, en conjunto con las Áreas Regionales de Desarrollo Social (ARDS), a las organizaciones que tienen proyectos en el POI 2019, para procurar una gestión efectiva de los requisitos exigidos por la normativa actual, para la aprobación de los recursos necesarios para implementar las diferentes iniciativas. (ver anexo 3)

De esta forma, se han identificado algunas oportunidades de mejora en la formulación de los objetivos y productos esperados de los proyectos grupales que han ameritado, inclusive, replantear algunas finalidades, así como una definición más precisa de la inversión de los recursos que proveerá el IMAS para llevar a cabo estas iniciativas comunales.

Se espera que, durante el III Trimestre se sometan a revisión y eventual aprobación, al menos el 25% de los proyectos grupales del 2019 y a inicios del IV Trimestre se presente el porcentaje restante, para disminuir el riesgo de ejecución al cierre del año que tradicionalmente se ha experimentado.

**Proyectos 2020:** Con respecto a la postulación de los proyectos grupales para el POI 2020 se considera trascendental mencionar que, la presentación de estas iniciativas surgió como parte de una estrategia de promoción del desarrollo territorial, que contempló el desarrollo de talleres participativos con representantes de las organizaciones comunales y las instituciones en las diez ARDS del IMAS.

Se partió de un análisis de las principales características y necesidades de los territorios priorizados por la institución y, a partir de esta identificación, se plantearon una serie de alternativas de solución que pueden ser financiadas y apoyadas, no solo por el IMAS, sino por otras instituciones.

De estas iniciativas, las que podían ser apoyadas por el IMAS, fueron postuladas a cada ARDS y luego de un proceso de análisis pasaron al nivel central para que, entre la Subgerencia de Desarrollo Social, la Gerencia General y la Presidencia Ejecutiva, se seleccionen los proyectos grupales para el POI 2020.

Este análisis estratégico de proyectos, se llevó a cabo con base en la definición de una serie de criterios técnico-sociales que identificaban las principales características de los territorios donde se van a llevar a cabo las iniciativas, así como las principales fortalezas y oportunidades de mejora de las propuestas, para seleccionar, de esta forma, aquellos proyectos que responden directamente a necesidades de personas que viven en condición de pobreza extrema y no extrema, que tienen una propuesta claramente definida y con una ejecución viable, con base en las políticas institucionales y la disponibilidad de recursos.

Este proceso de análisis constituye la principal mejora implementada en el proceso de selección de proyectos grupales para el POI 2020, ya que contempla aspectos relacionados con el índice de desarrollo social de las comunidades, los antecedentes del proyecto, identificación del problema al que responde el proyecto, objetivos, resultados esperados, vinculación con políticas, planes y estrategias de desarrollo, análisis del contexto, aportes complementarios, tanto institucionales como comunales, sostenibilidad de la iniciativa, análisis de riesgos relacionados con la madurez de las organizaciones, vulnerabilidades comunales, alternativas de reducción de riesgos, impactos ambientales, estructura administrativa de la organización, planificación general del proyecto, costos y la respuesta efectiva a las necesidades de la comunidad, entre otros.

Otro aspecto importante de mencionar en este apartado es que, ante la postulación de un número importante de proyectos relacionados con la construcción y mejora de acueductos comunales, se realizó una coordinación con la Presidencia Ejecutiva de Acueductos y Alcantarillados (A y A) y el Instituto Nacional de Desarrollo Rural (INDER) para coordinar y unificar esfuerzos en la atención de las necesidades que son planteadas al IMAS. Esta alianza generó como primeros resultados, la incorporación del IMAS en una comisión central para la atención de necesidades relacionadas con el acceso al agua potable, en donde se analizan diversas necesidades y oportunidades de abordaje conjunto por parte de varias instituciones del Gobierno, así mismo, se coordinó con el AyA el acompañamiento en el análisis técnico de los proyectos postulados al IMAS para el POI 2020 y la identificación de aquellos que tienen más urgencia y viabilidad, tanto técnica como organizacional.

De esta forma se espera que, la identificación y selección de proyectos grupales, se lleve a cabo mediante un análisis exhaustivo de aspectos técnicos y sociales que contribuyan con la toma de decisiones y la inversión efectiva de los recursos institucionales, para contribuir con la satisfacción de las necesidades de las poblaciones más vulnerables del país.

### **5.1.6 Sistema de Atención a la Ciudadanía: SACI**

A partir de la emisión de la *Directriz de priorización de atención de la pobreza* - Presidencia Ejecutiva IMAS (octubre, 2014) se instruyó a la Gerencia General, a las Subgerencias de Desarrollo Social, de Soporte Administrativo y de Gestión de Recursos a instaurar “...una plataforma virtual, centralizada, remota, telefónica y gratuita de atención a la ciudadanía, de manera que se mejore y haga más oportuna la atención de la ciudadanía, se reduzcan las filas y los tiempos de espera, en la cual se asignen citas, se atiendan dudas, se enumeren requisitos y se informe del avance o situación de los casos”. Durante el año 2015 las diversas instancias implicadas en dicha instrucción realizaron las acciones necesarias para la ejecución del Sistema de Atención a la Ciudadanía (SACI) coordinado con las Áreas Regionales de Desarrollo Social (ARDS) y las Unidades Locales de Desarrollo Social (ULDS) y su operación inició en enero de 2016.

En diciembre de 2017 se realizó la renovación del contrato entre el IMAS y RACSA del Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) mediante el número de procedimiento en SICOP 2015CD-000116-0005300001, lo cual el año 2019 constituye el cuarto año de operación del SACI, y en el mes de diciembre de 2018 se formalizó la prórroga del último año del servicio de diciembre de 2018 a diciembre de 2019.

El SACI está compuesto por un Centro de Llamadas con un equipo de personas agentes, cuyos canales de acceso existentes al servicio son a través de las líneas telefónicas (1311, opción 9 solamente para líneas Kolbi y 800-000-IMAS para todos los operadores de telefonía) dentro de las cuales se puede seleccionar la modalidad de respuesta de voz interactiva (IVR, por sus siglas en inglés), correo electrónico ([atencionimas@gobierno-digital.go.cr](mailto:atencionimas@gobierno-digital.go.cr)), servicio de chat en línea (con acceso desde la página web del IMAS) y redes sociales (Facebook del IMAS).

En este momento se encuentra en un proceso de resolver la contratación administrativa para la prestación del servicio, dado que una de las empresas concursantes ha apelado una línea de los términos definidos y debe atenderse a la brevedad posible en el marco de la normativa que le aplica.

### 5.1.7 Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión.

A continuación, se hace referencia a la ejecución presupuestaria correspondiente al año 2018. En la tabla se evidencia que la Subgerencia de Desarrollo Social, administra, ejecuta y da seguimiento alrededor del 80% de los recursos institucionales.

Tabla 1 Resumen Ejecución por Beneficio  
Al 31 de diciembre del 2018

Área	Beneficio	Unidad de Medida	Meta Ajustada		Cumplimiento de meta		% de cumplimiento	
			Fam. /Pers	Monto	Fam ./Pers	Monto Ejecutado	% de cump. De Meta	% de cump. Recursos
<b>Bienestar Familiar</b>	Atención a Familias	Familias	101,085	60,301,714,856	123,281	57,494,071,002	122.0	95.3
	Emergencias	Familias		1,266,857,675	3,406	1,266,857,675	0.0	100.0
	Veda	Personas	1,290	471,930,000	1,289	471,640,000	99.9	99.9
	Asignación Familiar H	Familias	1,851	1,652,411,821	2,447	1,600,205,174	132.2	96.8
	Prestación Alimentaria K	Personas	763	1,649,642,433	253	379,755,000	33.2	23.0
	Cuido y Desarrollo Infantil	Niños y Niñas	28,861	30,881,505,413	28,726	28,556,200,123	99.5	92.5
	Personas en Situación de Abandono	Personas	2	5,170,000	2	5,170,000	100.0	100.0
	Atención en situaciones de Violencia	Personas	490	73,515,000	418	66,615,000	85.3	90.6
<b>Desarrollo Socio productivo y Comunal</b>	Proyectos de Desarrollo Socio productivo, Comunal y IBS	Proyectos	37			1,999,683,228	0.0	0.0
	Emprendimientos Productivos	Ideas	1,495	2,242,483,619	1,499	2,181,428,862	100.3	97.3
	Mejoramiento de Vivienda	Familias	247	740,789,042	250	709,172,543	101.2	95.7
	Mejoramiento de Vivienda para emergencias	Familias			47	168,591,277	0.0	0.0
	Capacitación Territorial Indígena	Personas	437	188,145,897	403	187,227,965	92.2	99.5
	Capacitación	Personas	3,505	1,142,053,468	4,164	1,132,877,529	118.8	99.2
	<b>Área de Acción Social y Administración</b>	Organizaciones de Bienestar Social	Proyectos	18		16	252,599,138	88.9
<b>Desarrollo Socioeducativo</b>	Avancemos	Estudiantes	198,194	70,115,924,889	201,631	68,505,897,000	101.7	97.7
	Procesos Formativos	Personas	15,837	2,991,069,855	16,782	2,966,541,563	106.0	99.2
	TMC- Personas trabajadoras menores de edad	Personas	293	184,775,000	306	169,225,000	104.4	91.6
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>173,907,988,968</b>		<b>168,113,758,079</b>		<b>96.7</b>

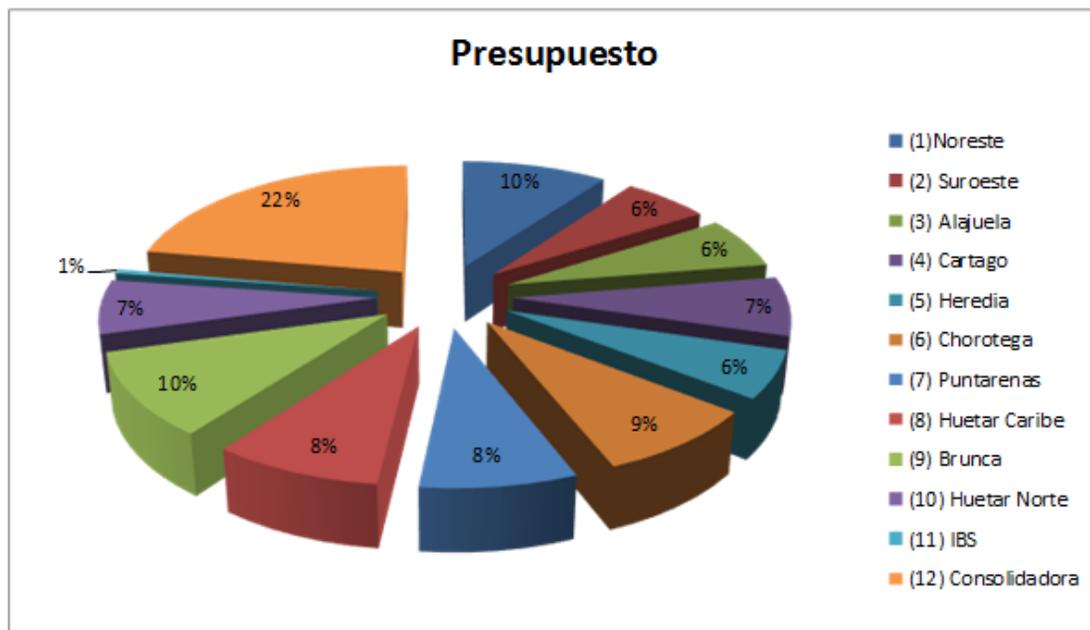
Fuente: Subgerencia de Desarrollo Social

La siguiente tabla muestra la ejecución presupuestaria correspondiente al año 2019. Cómo se observa en los datos, para el primer semestre, entre el presupuesto ejecutado y comprometido (resoluciones realizadas a las familias hasta diciembre del 2019) se ha alcanzado alrededor de un 69% del presupuesto. Es decir que durante el segundo semestre solo está pendiente un 31% de la ejecución de este.



**Instituto Mixto de Ayuda Social**  
**Presupuesto Protección y Promoción Social desglosado por Área Regional**  
**12 de julio de 2019 a las 06:32 a.m Pres 2019**

Área Regional	Presupuesto	Ejecución	Compromisos	Disponibles	
(1) Noreste	20,020,391,464	10,050,973,093	7,816,621,769	2,152,796,602	10.03%
(2) Suroeste	11,949,632,785	6,063,833,405	4,685,154,724	1,200,644,656	5.99%
(3) Alajuela	12,730,064,692	6,623,204,929	5,085,499,260	1,021,360,503	6.38%
(4) Cartago	14,498,809,980	7,262,351,921	5,826,488,631	1,409,969,428	7.26%
(5) Heredia	11,652,273,700	5,988,702,079	4,502,752,265	1,160,819,356	5.84%
(6) Chorotega	16,919,435,056	8,366,994,670	6,879,754,132	1,672,686,254	8.48%
(7) Puntarenas	15,626,378,622	7,153,956,808	5,520,753,651	2,951,668,163	7.83%
(8) Huetar Caribe	16,913,160,112	7,719,762,181	6,589,903,028	2,603,494,903	8.47%
(9) Brunca	20,535,521,204	10,056,799,102	8,756,396,585	1,722,325,517	10.29%
(10) Huetar Norte	13,362,912,715	6,445,979,106	5,094,497,384	1,822,436,225	6.69%
(11) IBS	1,049,157,773	0	0	1,049,157,773	0.53%
(12) Consolidadora	44,356,419,209	0	0	44,356,419,209	22.22%
	<b>199,614,157,312.00</b>	<b>75,732,557,294.00</b>	<b>60,757,821,429.00</b>	<b>63,123,778,589.00</b>	<b>100.00%</b>
	<b>100.00%</b>	<b>37.94%</b>	<b>30.44%</b>	<b>31.62%</b>	



Es importante indicar que el seguimiento de la ejecución presupuestaria ha sido una de las prioridades de la gestión de la Subgerencia. Esta acción inició desde la creación de criterios para la distribución presupuestaria entre las ARDS hasta el seguimiento para su ejecución según las matrices definidas en el POI de este año. La concentración de población en extrema pobreza, información del SIPO, Mapas Sociales y criterio de experto

En la tabla anterior se evidencia que las Áreas Regionales de Noreste y Brunca concentran la porción mayor del presupuesto, lo que se explica por dos razones fundamentales, la región Brunca es la que concentra mayor cantidad de familias en situación de pobreza extrema y la Noreste la mayor concentración de población por medio cuadrado. Estas dos áreas además han tenido un histórico de ejecución muy alto debido a la organización interna y a las condiciones contextuales de sus territorios. Se anexan las tablas con el detalle de la distribución presupuestaria por Área Regional y por Beneficio (Ver anexo 4).

Por otra parte, durante el año 2019, se ha suministrado un aumento intencionado en el presupuesto de tres Áreas Regionales a saber: Huetar Cariba, Pacífico Central y Chorotega, esto por cuanto las tres regiones han sido identificadas por el Estado de la Nación y por el INEC como tres áreas prioritarias, la primera por la concentración de población en pobreza y el contexto de desempleo experimentado por el cierre de algunas empresas. El Pacífico Central por la situación de Veda del Golfo lo que constituye una de las principales fuentes de ingreso de las familias y chorotega por un incremento en el desempleo experimentado en los últimos meses.

Un logro fundamental de la gestión ha sido llevar un seguimiento riguroso del movimiento del presupuesto, realizando sesiones regionales de seguimiento estableciendo estrategias para mejorar la ejecución en aquellos beneficios de complejidad mayor como mejoramiento de vivienda, ideas productivas, capacitación, entre otros.

La acción urgente en presupuesto es realizar los ajustes de las metas físicas y presupuestarias surgidas del estado y comportamiento del mismo en el primer semestre.

### 5.1.8 Estado actual de las Disposiciones de la Contraloría General de la República

En lo referente a las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, que atañen a la Subgerencia de Desarrollo Social, se adjuntan las siguientes tablas que detallan tanto las disposiciones como las acciones generadas desde el IMAS para su acatamiento y el estado actual en el que se encuentran, para lo que corresponda al proceso de seguimiento sistemático por la relevancia e implicaciones que conlleva.

#### Disposición 4.33 Informe N° DFOE-DL-IF-00014-2018

Informe	Asunto	Disposición 4.33	Atención IMAS
DFOE-DL-IF-00014-2018	Informe N° DFOE-DL-IF-00014-2018, AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL ACERCA DE LA INVERSIÓN DE RECURSOS EN PROGRAMAS SOCIALES SELECTIVOS EN LAS MUNICIPALIDADES DE ALAJUELA, CARTAGO, CURRIDABAT, ESCAZÚ, LIMÓN Y SANTA ANA.	Elaborar, divulgar e implementar un modelo para estandarizar la evaluación de los centros de cuidado y desarrollo infantil gestionados por las municipalidades fiscalizadas, en donde se considere como insumos para la elaboración de dicho modelo las acciones para la coordinación con los gobiernos locales y las acciones concretas	Oficio ABF-0323-09-2018 OFICIO SGDS-1854-02-2018  Es competencia de la Secretaría Técnica de la Red Nacional de Cuidado y Desarrollo Infantil.

		<p>para la evaluación de esos centros, relacionadas con la inserción de los padres y las madres al mercado laboral o educativo. Para dar por acreditado el cumplimiento de esta disposición, ese instituto deberá remitir al Área de Seguimiento de Disposiciones de la Contraloría General de la República, a más tardar al 30 de abril de 2019, un oficio haciendo constar que el modelo solicitado fue elaborado y divulgado a los funcionarios pertinentes y al 29 de noviembre de 2019 un oficio en el cual se haga constar la implementación del modelo.</p>	
--	--	--	--

**Disposición 4.5 Informe N° DFOE-SOC-IF-00011-2017**

Informe	Asunto	Disposición 4.5	Atención IMAS
DFOE-SOC-IF-00011-2017	AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE LOS MECANISMOS DE TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y EN LA SELECCIÓN Y OTORGAMIENTO DE BENEFICIOS DEL IMAS	Diseñar, oficializar e implementar un procedimiento que permita a las ULDS y ARDS tramitar y atender las denuncias y quejas que reciben por parte de los ciudadanos de manera uniforme y en resguardo de la confidencialidad del denunciante. Para acreditar el cumplimiento de esta disposición deberá remitirse a la Contraloría General, a más tardar el 15 de diciembre de 2017, una certificación donde se haga constar que dicho procedimiento fue debidamente diseñado y oficializado. Además, al 28 de febrero de 2018 enviar una certificación que haga constar que fue implementado.	<p>SGDS-1046-05-2018                      SGDS-1965-09-2018                      SGDS-1998-09-2018                      SGDS-2122-10-2018                      SGDS-2121-10-2018                      SGDS-2373-10-2018                      SGDS-2438-11-2018                      PE-1051-11-2017                      PE-0811-10-2018</p> <p>*CUMPLIDA</p> <p>*PRUEBA DE VERIFICACIÓN EN CAMPO DE CONTRALORÍA REALIZADA</p> <p>*PENDIENTE FORMULARIO DE CONTRALORÍA DIRIGIDOS A LAS ULDS PARA FISCALIZACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DEL MECANISMO DE REGISTRO DE DENUNCIAS</p>

**Disposición 4.11. Informe N° DFOE-SOC-IF-00011-2017**

Informe	Asunto	Disposición 4.11	Atención IMAS
DFOE-SOC-IF-00011-2017	AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE LOS MECANISMOS DE TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ENB LA SELECCIÓN Y OTORGAMIENTO DE BENEFICIOS DEL IMAS	Elaborar, oficializar e implementar un procedimiento para la depuración y administración de la lista de espera de beneficiarios, en el que se defina el orden de priorización de los parámetros que utilizan los funcionarios de las ULDS y el IMAS en general, para depurar o limpiar la lista de espera de beneficiarios. Para acreditar el cumplimiento de esta disposición, deberá remitirse a la Contraloría General, a más tardar el 28 de febrero de 2018, una certificación en la que se indique que el procedimiento fue elaborado y oficializado. Además, a más tardar el 30 de marzo de 2018, enviar una certificación que haga constar que fue implementado y que la lista de espera de beneficiarios está depurada.	SIS-045-02-2019  CERTIFICACIÓN LISTA  *CUMPLIDA  * PRUEBA DE VERIFICACIÓN EN CAMPO DE CONTRALORÍA REALIZADA  *PRÓRROGA APROBADA PARA TRABAJAR EN LA DEPURACIÓN DE LA LISTA, HASTA EL 08 DE OCTUBRE DE 2019

**Disposición 4.12. Informe N° DFOE-SOC-IF-00011-2017**

Informe	Asunto	Disposición 4.12	Atención IMAS
DFOE-SOC-IF-00011-2017	AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE LOS MECANISMOS DE TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ENB LA SELECCIÓN Y OTORGAMIENTO DE BENEFICIOS DEL IMAS	Definir, oficializar e implementar en conjunto con las ARDS y ULDS, mecanismos de control orientados al cumplimiento de los Manuales de Otorgamiento de Beneficios del IMAS y para la organización de expedientes familiares y grupales 2014 v.3, con el propósito que se solicite los requisitos correspondientes al beneficio de "Atención a Familias" y se conforme correctamente el expediente,	ABF-0393-10-2018  *CUMPLIDA  *PRUEBA VERIFICACIÓN EN CAMPO DE CONTRALORÍA REALIZADA  PENDIENTE RESULTADO DE LA REVISIÓN DE EXPEDIENTES EN LAS ULDS  *SE SOLICITÓ PRÓRROGA PARA PRESENTAR

		respectivamente. Para acreditar el cumplimiento de esta disposición, deberá remitirse a la Contraloría General, a más tardar el 30 de noviembre de 2017, una certificación donde conste que se definieron y oficializaron esos mecanismos. Además, a más tardar el 31 de enero de 2018, enviar una certificación que indique que fueron implementados.	RESULTADOS HASTA EL 13 DE SETIEMBRE DE 2019  *PENDIENTE APROBACIÓN DE LA SOLICITUD DE PRÓRROGA
--	--	--	--

### 5.1.9 Estado actual de las recomendaciones de la Defensoría de los Habitantes

Actualmente se está trabajando en dos recomendaciones específicas que ha emitido la Defensoría de los Habitantes de la República, las cuales involucran al Área de Desarrollo Socioproductivo y Comunal, que a continuación se detallan:

OFICIO	RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	ESTADO ACTUAL
DAEC-031-2019	Evaluar la pertinencia, fortalezas y debilidades del Programas ideas Productivas y su potencial para responder a las expectativas y objetivos de la Estrategia Sociolaboral y de Puente al Desarrollo, en general.	Área de Desarrollo Socio productivo y Comunal en coordinación con Planificación Institucional.	Proceso de elaboración del diseño de la evaluación
OFICIO N° 07470-2019-DHR EXPEDIENTE N° 213787-2016-SI LR	<i>Establecer un mecanismo de seguimiento y trazabilidad de las solicitudes que cumplieron con los aspectos reglamentarios para el beneficio de Mejoramiento de Vivienda y que a la fecha no han podido ser concretados y en donde la Administración mantiene el compromiso de satisfacer una necesidad que ha sido demostrada por medio de los instrumentos técnicos que se aplican al beneficio referido..."</i>	Área de Desarrollo Socio productivo y Comunal	Diseño del mecanismo dirigido a las áreas regionales.

### 5.1.10 Disposiciones de la Auditoría Interna y Externa

De los Informes de Auditoría Externa, se encuentra en trámite por parte del Área Desarrollo Socio Productivo y Comunal un hallazgo relativo a bienes inmuebles, habiéndose ya cumplido los hallazgos relativos a conciliaciones bancarios, a cheques con antigüedades mayores a tres meses y a la actualización de normativa (Reglamento y el Manual para la Prestación de Servicios y el Otorgamiento de Beneficios del Instituto Mixto de Ayuda Social).

Además, en el mes de julio de 2019 se conoció por parte del Consejo Directivo la Carta de Gerencia CGI-2018, presentada por la Auditoría Externa, que contempla tres hallazgos detectados en las Áreas Regionales de Desarrollo Social Heredia y Noreste, cuya atención ya se inició.

En cuanto a la Auditoría Interna, a continuación, se incluye una tabla con las recomendaciones de Auditoría Interna, que se encuentran en trámite.

**Informe de recomendaciones en trámite de Informes de Auditoría no acogidos por el Consejo Directivo**

N°	N° AUD	Nombre de Informe	Fecha del Informe	Total recom.	N° de recom.	Tema (breve)	Justificación breve
				Pendientes	Pendiente		
1	042-2017	Evaluación del Proceso de Transferencias Corrientes a Organizaciones	14 de diciembre de 2017	1	4.4 SIS	4.4 Coordinar con TI base de datos.	En plazo 4.4 al 30 noviembre 2019
2	044-2017	Informe sobre los resultados obtenidos en el estudio de terrenos propiedad del Instituto Mixto de Ayuda Social	22 de diciembre de 2017	1	4.2 GG (DSPC)	4.2 Definir acciones sobre nueve terrenos	En plazo 4.2 al 30 abril 2021.
3	009-2018	Informe sobre la incorporación de personas beneficiarias de FONABE al Programa Avancemos	5 de abril de 2018	3	4.1 SGDS (SIS y TI) 4.3 SGDS (SIS, DS y TI) 4.4 SGDS (SIS)	4.1 Establecer mecanismos de control para cautelar giro de recursos 4.3, Controles para garantizar cumplimiento Directriz priorización. 4.4 Controles para transferencia de recursos de Avancemos	En trámite y en plazo las 3 recomendaciones al 30 noviembre 2019
4	010-2018	Informe sobre los resultados obtenidos en el estudio del subsidio cuidado y desarrollo infantil, pagado a las familias que utilizan el servicio de las alternativas de Cuido y Desarrollo Infantil	9 de abril de 2018	5	4.2 GG (ABF) 4.8, 4.9, 4.10, 4.11 de SGDS (ABF y SIS)	4.2 Acciones para otorgar subsidio directamente a padres; 4.8 establecer mecanismos de control para no incluir personas menores de edad no pobres; 4.9 Solicitar requerimiento a TI; 4.10 Establecer mecanismos de control para detectar pago sobre; 4.11 Establecer controles para evitar duplicidad de pago	4.2 Convenios modelos con alternativas ya suscritos. Falta suscribir convenios con Municipalidades e implementación. Vence 31 julio 2019. Recomendaciones 4.8, 4.9, 4.10 y 4.11 en TI. En plazo al 30 noviembre 2019
5	012-2018	Informe sobre los resultados obtenidos en el otorgamiento de subsidio para compra de lotes con servicios y/o viviendas	26 de abril de 2018	2	4.1 SGDS (ARDS Alajuela y Suroeste) 4.2 SGDS (DSPC)	4.1. Analizar razones por las que no se ha concretado trámite de bono de la vivienda; 4.2 Procedimiento para compra de lotes y/servicios	En trámite y en plazo la 4.1 al 30 noviembre 2019 y la 4.2 al 31 de octubre 2019
6	007-2019	Informe sobre la distribución de recursos y metas de inversión social del año 2018	28 de febrero del 2019	2	4.1 SGDS (ABF, DS, DSPC) 4.2 SGDS	4.1 Distribución y asignación de metas y recursos de inversión social entre las ÁRDS 4.2 Herramientas distribución de recursos y metas UIPER	En trámite en áreas técnicas. En plazo las recomendaciones al 30 agosto 2019

N°	N° AUD	Nombre de Informe	Fecha del Informe	Total recom. Pendientes	N° de recom. Pendiente	Tema (breve)	Justificación breve
7	010-2019	Informe sobre los resultados obtenidos en el estudio del establecimiento de metas y objetivos del Fideicomiso 22-04 BANCRÉDITO-IMAS-BANACIO/73-2002	5 de abril del 2019	2	4.2 SGDS	4.2 Coordinar plan de acción para dar seguimiento a lineamientos de Directriz	4.2 En trámite y en plazo al 30 de setiembre de 2019
8	011-2019	Informe sobre los resultados obtenidos en la evaluación Integral del Área Regional de Desarrollo Social Alajuela	8 de abril del 2019	5	4.1 SGDS 4.2 SGDS	4.1 Componentes que debe poseer un Informe Técnico Social 4.2 Modelo de Informe Técnico Social	4.1 En trámite y en plazo al 31 de octubre 2019. 4.2 En trámite y en plazo al 31 de octubre 2019
9	014-2019	Informe sobre las transferencias corrientes a familias como apoyo a la estrategia "Puente al Desarrollo	30 de abril del 2019	8	4.1 SGDS (AAIL) 4.2 SGDS (AAIL) 4.3 SGDS (AAIL) 4.4 SGDS (AAIL) 4.5 SGDS (AAIL) 4.6 SGDS (AAIL) 4.7 SGDS (AAIL) 4.8 SGDS (AAIL)	4.1 Individualizar beneficios para verificar cumplimientos 4.2 Establecer procedimientos para verificar cumplimientos 4.3 Definir mecanismos de control para evidenciar cumplimientos 4.4 Valorar plazos visitas domiciliarias en seguimiento 4.5 Revisar normativa en relación a familias que no deben egresar 4.6 Coordinar acciones para operacionalizar ámbito comunal 4.7 Establecer y comunicar aspectos que se deben verificar en las sesiones de supervisión para regresar a familias 4.8 Implementar mecanismos de control que justifiquen participación en proceso, o vincular Directriz GG 2459-11-2016 con el Modelo de Intervención	4.1 En trámite en área técnica AAIL. En plazo al 28 febrero 2020 4.2 al 4.8 En trámite en AAIL y en plazo al 30 de octubre de 2020.

### 5.1.11 Acuerdos de Consejo Directivo

En cuanto a los acuerdos de Consejo Directivo recibidos durante mi gestión hasta la finalización del segundo trimestre del año en curso, cuya ejecución corresponde a la Subgerencia de Desarrollo Social, se exponen en este apartado los acuerdos que se encuentran en trámite, que incluyen también los direccionados a las Áreas Regionales de Desarrollo Social, a las Áreas Técnicas y al Fideicomiso.

Acuerdos de Consejo Directivo en tramite

N°	N° Acuerdo	Tema del Asunto (breve)	Justificación breve	Días transcurridos
1	126-03-2016	Convenio con el Ministerio de Seguridad Publica (FIS y SIPO)	(Ratificado mediante acuerdo 126-03-2016). En trámite de suscripción.	796
2	272-06-2017	Da por conocidos los Estados Financieros Auditados, el Informe sobre el trabajo para atestiguar con seguridad razonable sobre la elaboración de la liquidación presupuestaria el Informe de Auditoría de Sistemas y Tecnología de Información el IMAS correspondiente al periodo 2016, realizado por el Despacho Carvajal & Colegiados-Contadores Públicos Autorizados	Falta depuración de terreno. En trámite en área técnica DSPC	481
3	360-08-2017	Convenio BANHVI FIS/SIPO	Convenio en trámite de firmas	435
4	543-11-2017	Convenio FIS INVU	Convenio en trámite de firmas	376
5	614-12-2017	Convenio FIS IAFA	Convenio en trámite de firmas	360
6	51-02-2018	Titulación- Aceptación lote de Municipalidad de Pérez Zeledón	La Notaría del Estado solicita requisitos para formalización de escritura	334
7	83-02-2018	Convenio FIS JASEC	Convenio en trámite de firmas	321
8	203-05-2018	Informe de la Auditoría Interna AUD 012-2018 pend 2	Otorgamiento del subsidio para la compra de Lotes con Servicios y/o Viviendas”, pendiente incluir en Manual y concretar trámite de bono	262
9	228-06-2018	Convenio con la Municipalidad de Escazú para acceso al SIPO	Convenio en trámite de firmas	257
10	278-07-2018	Rescindir Convenio con el Centro Internacional de Inversiones CII Sociedad Anónima	En trámite en AJ	232
11	279-07-2018	Rescindir Convenio con la cooperativa de Caficultores, Agroindustrial y de Servicios Múltiples de Sabalito R.L.	En trámite en AJ	232
12	281-07-2018	Rescindir Convenio con Florida Bebidas Sociedad Anónima	En trámite en AJ	232
13	282-07-2018	Rescindir Convenio con la Fundación DEHVI}	En trámite en AJ	232
14	284-07-2018	Rescindir Convenio con la Asociación Solidarista de colaboradores de IT Servicios de Infocomunicación y Afines	En trámite en AJ	232
15	470-10-2018	Aceptación donación terreno por parte de la Municipalidad de Sarapiquí	DSPC tramitando avalúo y certificación que requiere AJ	159
16	534-11-2018	Aprobar el Convenio de Cooperación con el BANCO BAC SAN JOSE y el Banco de Costa Rica en calidad de fiduciario del Fideicomiso Banco de Costa Rica-IMAS-BANACIO/73-2002	Convenio en trámite de firmas por parte de Fideimas	134
17	547-12-2018	Solicitar a la Subgerencia de Desarrollo Social realizar una propuesta para determinar cómo debe realizarse la valoración de la condición de pobreza de las personas con discapacidad para la aplicación de la ley 9379,	Acuerdo CD 82-02-2019 solicita incorporar observaciones jurídicas y replantear. En trámite en área técnica.	132
18	581-12-2018	Solicitar realizar esfuerzos para homologar	En trámite cumplimiento de plan de	120

N°	N° Acuerdo	Tema del Asunto (breve)	Justificación breve	Días transcurridos
		critérios y herramientas de medición que utilizan el IMAS y el SINIRUBE.	acción cuyas fases trascienden el año	
19	024-01-2019	Resolución desalojo ocupante fincas en El Guarco, Distrito El Tejar, Cartago (Yasmina Salazar Ramírez)	En trámite confección de un Procedimiento de atención de Desalojos Administrativos Institucionales. Con observaciones de AJ y Planificación en área técnica.	109
20	025-01-2019	Resolución desalojo ocupante fincas en El Guarco, Distrito El Tejar, Cartago (Guisell Barahona Montenegro)	En trámite confección de un Procedimiento de atención de Desalojos Administrativos Institucionales. Con observaciones de AJ y Planificación en área técnica.	109
21	028-01-2019	Resolución desalojo ocupante fincas en El Guarco, Distrito El Tejar, Cartago (Isaac Castro Rojas)	En trámite confección de un Procedimiento de atención de Desalojos Administrativos Institucionales. Con observaciones de AJ y Planificación en área técnica.	109
22	044-01-2019	"Aprobar Convenio Modelo con Municipalidades y STRD con observaciones de la STRD y autorizar suscripción "	Pendiente firma de convenios e implementación	99
23	054-02-2019	Aprueba la segregación y donación de finca a favor de la Municipalidad de Alajuela	En trámite. Cumplimiento parcial ya que la segregación y donación de los dos lotes, ya fue ejecutado. Respecto a la donación del resto de la finca, esta no se pudo realizar, ya que al notario lo atrasaron mucho con el trámite en la Municipalidad, y los contratos con los notarios vencieron.	97
24	082-02-2019	Solicita a la SGDS incorporar observaciones jurídicas para replantear propuesta de valoración de la condición de pobreza de las personas con discapacidad para la aplicación de la ley 9379, y así dar cumplimiento del acuerdo CD 547-12-2018	En trámite en área técnica ABF	87
25	118-03-2019	Solicitud al Consejo Director del Fideicomiso BANCO DE COSTA RICA-IMAS-BANACIO/73-2002, de un estudio retrospectivo a cinco años, para conocer el impacto de las operaciones aprobadas en ese periodo por parte del Fideicomiso.	En trámite en Fideicomiso. Está en análisis de ofertas. Una vez el Comité Director lo apruebe y se formalice la contratación, son cinco meses para realizar el estudio.	74
26	134-03-2018	"Autoriza la creación de la ULDS Pococí. "	En trámite. Pendiente creación de plazas y que el ARDS Huetar Caribe, en coordinación con Planificación Institucional, proceda a asignar las metas respectivas a la ULDS Pococí.	64
27	152-04-2019	Revisión de la configuración de las Unidades Locales en el marco del Modelo de Intervención,	Documento en revisión	57
28	191-05-2019	" Instruir a la SGDS para que dé respuesta al oficio presentado por varios firmantes pertenecientes a la Iglesia Restauradores de Vida, indicándose a los solicitantes que el caso debe dirimirse ante las autoridades jurisdiccionales. "	En área técnica DSPC. Falta comunicar a los firmantes. Dificultad para localizarles	41
29	204-05-2019	Solicitud de un estudio para incluir en la propuesta de Modificación de la Ley No.	En trámite en el área técnica ABF.	36

N°	N° Acuerdo	Tema del Asunto (breve)	Justificación breve	Días transcurridos
		5662, Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares y su reforma con la Ley No. 8783, Inciso K), un nuevo destino para el 0.15% que se disminuiría en la reforma del inciso K)		
30	205-05-2019	Aprobar segregación y donación de un lote a favor de la Municipalidad de Goicoechea.	En trámite en Asesoría Jurídica	36
31	219-05-2019	Trasladar a la Subgerencia de Desarrollo Social el oficio CCCI-ST-CB-0012-2019, suscrito por la Licda. Lizeth Maritza Contreras Campos, Vicealcaldesa de la Municipalidad de Coto Brus, para que preparen a este Consejo Directivo respuesta según corresponda.	El acuerdo 225-06-2019 solicita una nueva respuesta	31
32	220-05-2019	Aprobar la propuesta de Marco Filosófico del Plan Estratégico Institucional 2019-2022.	En trámite acciones requeridas a diversas áreas.	31
33	225-05-2019	Solicita revisión texto de Reglamento para la Prestación de Servicios y Otorgamiento de Beneficios del IMAS,	Enviado a Gerencia General. Falta revisión de AJ y Planificación para presentar al CD	29
34	237-05-2019	En relación al Plan de Inversiones IMAS y EC 2019, se solicita a la SGSA que con el apoyo de la SGDS presenten un análisis del riesgo de liquidez de la institución y plan de contingencia	En trámite en SGSA	21
35	253-06-2019	Solicita a la SGDS valoración de solicitud de donación de terreno presentado mediante Oficio SCMN-0456-06-2019 por la Municipalidad de Nicoya y que se informe al CD	En trámite en área técnica DSPC	9
36	255-06-2019	Solicitar a PE y SGDS presentar una nueva respuesta sobre la situación de los proyectos del Cantón de Coto Brus en atención al acuerdo CD No. 219-05-2019.	Preparando documentación para presentar al Consejo Directivo	9
37	261-06-2019	Aprueba Plan de Fortalecimiento Gradual en el Proceso de Gestiones Ciudadanas de la Contraloría de Servicios Institucionales	En trámite cumplimiento de plan de acción	4
38	265-06-2019	Da por recibidos beneficios compra de lote y compra de lote y vivienda de interés social	Acciones relativas a Decreto en trámite	4
39	275-06-2019	Solicitud de información complementaria con respecto a la solicitud de Cambio de Finalidad presentada por UNAPEN	En trámite en área técnica DSPC.	2

Fuente: Subgerencia de Desarrollo Social

## 6. Recomendaciones, sugerencias y observaciones

1. Modelo de intervención debe persistirse en el acompañamiento regional, deben hacerse giras mensuales del equipo de acompañamiento técnico metodológico para monitorear su implementación, brindar sesiones de reflexión sobre la práctica y los ajustes que esta le genera a los instrumentos diseñados. Debe generarse acciones puntuales de coordinación regional como las giras realizadas en el 2017, Puente Somos Todos, de modo que las acciones de articulación de nivel central puedan fortalecerse a nivel regional, de donde surgen nudos que solo en el ámbito regional y local pueden ser atendidos.

El abordaje del modelo de intervención en todos los casos debe darse en el contexto del marco filosófico institucional emitido por el Consejo Directivo y el Plan Estratégico Institucional, de modo que se legitime su implementación como la acción estratégica articuladora de los instrumentos de planificación institucional, pero además y lo más relevante que conduce a realizar la gestión del modelo de soporte administrativo y gestión de recursos en función del modelo.

Debe darse seguimiento sistemático al proceso de unificación de perfiles profesionales, el documento elaborado y presentado ante el Consejo Directivo el viernes 12 de julio debe ser el insumo de partida. Deben analizarse jurídicamente las propuestas tanto de unificación de perfiles como de ampliación de disciplinas intervinientes. Esta tarea es urgente en la lógica de unificar una sola forma de atención a las familias y a los territorios y de facilitar la tarea de acompañamiento técnica y evaluación de desempeño.

2. Urge dar seguimiento a la atención de las referencias por parte de las diferentes instituciones, el monitoreo debe retomarse como práctica reforzada por un documento enviado por correo a cada enlace institucional donde se dé cuenta mensualmente de la cantidad de referencias que ingresan y el ritmo de aprobación que experimentan. Además, el seguimiento regional surge como una necesidad de articulación para que de nivel regional se puedan atender los diferentes nudos identificados en la efectiva atención de las referencias de cada una de las familias. La no aprobación de referencias en tiempo pone en riesgo la legitimidad del modelo integral de atención y el impacto en los indicadores multidimensionales. Por más esfuerzo realizado desde el IMAS por integrar la oferta, por brindar un acompañamiento y seguimiento a las familias, sino son atendidas sus necesidades desde la integración de los programas de protección y promoción social del Estado en su conjunto el impacto real en la transformación de las condiciones de vida de familias y territorios será limitada.
3. En este orden de cosas el seguimiento a las sesiones bilaterales, donde participa el Ministro de Desarrollo Humano, la persona Subgerente de Desarrollo Social, el equipo técnico del Área de Atención Integral y el jerarca de la institución correspondiente, debe ser bimensual, de manera que se de seguimiento a la atención de los acuerdos de cada sesión, mismos que giran en torno a acciones movilizadoras de aprobación de referencias. El envío de referencias es solo un momento del proceso, su atención y aprobación es lo que hace efectivo el acceso a los servicios y las oportunidades. Las sesiones bilaterales deben ser espacios para determinar estrategias de atención, priorizando regiones donde se experimentan más dificultades y sin lugar a duda debe fortalecerse con alguna acción al menos por cuatrimestre de nivel regional. Que a través de los COREDES y a nivel Central de los CIR Social, se logre replicar el seguimiento en la atención de referencias y la búsqueda de estrategias para la atención integral, oportuna y efectiva.
4. Las áreas técnicas de ASIS y AAI, deben tener en la figura de su coordinador/ra el reconocimiento salarial similar al menos a las demás áreas técnicas de la Subgerencia, realizan un trabajo de alta calidad técnica y asumen responsabilidades muy relevantes para el cumplimiento de la tarea institucional.

5. El replanteamiento del Programa en su composición y estructura pone de manifiesto la necesidad de revisar la estructuración organizativa y funcional de la Subgerencia de Desarrollo Social. Considero por la experiencia de su gestión, que debe valorarse la posibilidad de integrar las áreas de Atención a Familias, Desarrollo Socioeducativo, Desarrollo Socio productivo y AASAI en dos grandes áreas, una denominada Protección Social y otra Promoción Social. Cada una le dará seguimiento a los beneficios que aportan en esas dimensiones y serán sus acciones coordinadas, articuladas e interdependientes en función de las familias y de los territorios.
6. Dada la reflexión surgida del replanteamiento del Programa de Protección y Promoción Social del POI, además de los objetivos estratégicos definidos en el marco filosófico, es necesario revisar, evaluar y redefinir la oferta programática institucional, sus beneficios y motivos. Esta revisión debe hacerse en función de la protección y la promoción, de las características de las familias y territorios priorizados, deben evaluarse en función de su pertinencia, oportunidad e impacto en esas dos dimensiones. Así las cosas, puedo prever que algunos beneficios deberán suprimirse, otros fundirse y otros quizá reconceptualizarse. Esta acción debe estar acompañada por un proceso de simplificación de trámites, que haga expedito el otorgamiento de beneficios y su eventual seguimiento.
7. Es urgente dar seguimiento a la estrategia de acompañamiento técnico que deben dar las Áreas Técnicas a las Áreas Regionales. Se cuenta con un diagnóstico de partida y con una experiencia de realizar visitas a las áreas, para asesorar, definir estrategias y dar acompañamiento en la ejecución, sin embargo, es necesario hacer una evaluación de su efecto, de si es necesario cambiar la estrategia o que aspectos deben ajustarse. Esta valoración debe hacerse para el siguiente informe trimestral y debe ser conjunta con las ULDS y las jefas regionales.
8. El ADSPC, debe socializar los indicadores de valoración y calificación de proyectos a todas las unidades de trabajo y emitir instrucción para que sean utilizados en la valoración de propuestas territoriales. Que cada proyecto rechazado se traduzca en una nota que formalmente informe a la organización del estado del proyecto y la ruta que deberá seguir.
9. El IMAS posee como parte de los beneficios de promoción social, debe construirse una estrategia interna capaz de articular el proceso de atención comunal y familiar encaminado a la empleabilidad.
10. Se recomienda crear acciones operativas y sistemáticas de acercamiento con la Subgerencia de Soporte Administrativo, especialmente con proveeduría, con presupuesto y tesorería, que nos permita alinear las acciones planificadas como sustantivas en función del modelo a la acción propia de soporte administrativo. Esto pasa por iniciar con un análisis profundo del modelo y sus implicaciones tanto de nivel central como regional. Implica, además capacitación y asesoría a la Subgerencia de procesos administrativos que nos corresponde ejecutar y para el cual no se tiene expertiz.
11. Dar continuidad al proceso de articulación interno iniciado y fortalecido con la Asesoría Jurídica, dada la relevancia del trabajo mancomunado de la asesoría para intervenir y mejor proceder, se han diseñado acciones de acompañamiento mensuales en todas las ARDS por parte de un asesor jurídico, esta acción relevante debe mantenerse, dado que es vital para anticiparse a conflictos o situaciones jurídicas complejas que pueden preverse, además para revisar los expedientes colectivos desde el inicio de manera conjunta como para capacitar en temas relevantes como atención de recursos de amparo, revocatorias, titulaciones, etc. Esta articulación dio muy buenos resultados y mejor resolución de situaciones complejas por lo que debe fortalecerse.
12. Debe recuperarse la práctica del autocuidado en la población institucional, atendemos el dolor humano manifiesto en todas sus dimensiones, por lo que es urgente contener al talento humano, hacer círculos de aprendizaje de su práctica y redireccionar el conocimiento.
13. Recomiendo hacer un foro interno donde se coloque la construcción de conocimiento generado por la experiencia institucional, de modo que valide el trabajo y el conocimiento construido colectivamente,

pero además que permita socializar las buenas prácticas desde una reflexión teórico metodológico y permita crecer institucionalmente.

14. Sistematizar el proceso de simplificación de avancemos e iniciar de inmediato con Cuido y Desarrollo Infantil de modo que el talento humano invierta su atención en acción sustantiva. Alineado con un estudio de cargas de trabajo de DH.
15. Las sesiones de acompañamiento a las ARDS lo mismo que las reuniones de jefas regionales, deben ser espacio de discusión y reflexión no solo de traslado de información. Deben ser espacio para alinear los principios de la intervención, las prioridades de la institución y garantizar la armonía de los procesos la unificación de acciones y metodologías, en medio de la diversidad territorial.
16. La plataforma del SACI debe alinearse en su conceptualización, administración y operacionalización, con el modelo de intervención. La revisión propuesta del proceso de elegibilidad en el cuerpo del documento debe contemplar como actor clave al SACI. Su labor debe replantearse en función de la búsqueda activa de las familias y la priorización de los territorios, debe favorecer la atención priorizadas según perfil y agravantes y no por demanda de servicios.
17. FIDEIMAS y ADSPC, deben crear un sistema de fortalecimiento de las condiciones de empleo en las familias atendidas por IMAS a la luz de la directriz la directriz GG-1782-09-2017, SGDS 1304-09-2017, DSPC-0641-09-2017 y sobre la recomendación de la Contraloría. Deben ser parte de una sola ruta de intervención que inicia con la identificación de la población perfilamiento de manera articulada, y donde se dé seguimiento desde el primer momento y enmarcado dentro del Modelo de Intervención. Este debe empezar con capacitación en fortalecimiento de su dimensión humana, encadenar con capacitación técnica ya sea para emprendedurismo o para habilidades para el trabajo. El financiamiento de ideas productivas debe ser producto de estos procesos de formación y acompañamiento previos, debe condensar todo el proceso previo de capacitación, con lo que podría tener mejores condiciones de éxito.

La capacitación previa no se debe enfocar solo al emprendedurismo como única mediación para el trabajo, sino que debe contemplar el fortalecimiento y potenciación de habilidades psicosociales para el empleo formal. A la luz del modelo, este proceso debe articularse desde la protección y promoción social y no ser una meta y producto en sí misma que da cuenta de cuantas capacitaciones se han dado, cuantas ideas productivas se han financiado. Deben solo ser parte de un proceso mayor de articulación interna, en algo como una estrategia institucional de generación de condiciones para el empleo. La estrategia debe partir de estudios prospectivos en ambos casos, uno para identificar las actividades económicas más importantes del territorio, las potencialidades para producir y encadenar asociativamente. El otro, para el trabajo formal, para identificar las posibles fuentes de empleadores. Todo esto debe ser parte de una sola estrategia implementada de manera conjunta con seguimiento y monitoreo. Donde FIDEIMAS sea parte de todo el proceso y no solo en la prestación de la garantía, solo el 17% de las familias apoyadas con este beneficio tuvieron una idea productiva financiada por el IMAS, es decir no estamos incidiendo en las mismas familias desde una estrategia integral. Avanzamos en al alineamiento de la estrategia comunal Modelo y SCPC, está pendiente vincular lo productivo a ese escenario.

18. Es urgente dar seguimiento a la simplificación del proceso de Avancemos, reducir los tiempos de atención, las acciones administrativas y las competencias de otras instituciones como el MEP, de manera que se cuente con más tiempo disponible para las acciones sustantivas. Esta simplificación del proceso debe estar acompañado por una plataforma informática que permita el acceso más ágil de la familia al beneficio sin que medie en las primeras fases la intervención profesional. Este proceso va en camino y debe concluirse, la comisión debe tener participación activa de la Subgerencia y debe continuar inmediatamente después con el beneficio de Cuido y Desarrollo Infantil.

19. Debe fortalecerse el proceso de elegibilidad. Es urgente en el Modelo de Intervención alinear las bases de datos, los perfiles creados y el contenido presupuestario. De modo que, al finalizar cada año, las ULDS y de manera integral las ARDS, logren tener una base de datos de las familias priorizadas para atender en el año siguiente, para esto se partirá de familias en extrema pobreza, familias jefeadas por mujeres y con personas menores bajo su responsabilidad, adultos mayores, personas y familias con personas con discapacidad, familias indígenas. Todos estos agravantes dentro de familias en extrema pobreza deben iniciar cada año con un beneficio de bienestar familiar aprobado, generado por PROSI. Ninguna de estas familias debe sacar una cita al SACI. Para su atención (si es necesario) deben ser convocados por el SACI a cada ULDS para ser atendidos (actualizar documentos o FIS). Este tiempo de atención debe ser planificado y restado de las citas del SACI. Las citas del primer trimestre deben quedar solo para casos urgentes o referencias. La población de atención ordinaria debe iniciar con beneficio. La restante que tendría menos agravantes se habilitarán citas a partir del segundo trimestre. De esta manera se garantiza que el presupuesto disponible se invierta efectivamente siguiendo las prioridades institucionales y desde un principio de focalización objetivo. Este año, se inició creando los perfiles con sus agravantes respectivas, depurando las listas de espera en el sistema, insumos que facilitan este proceso y está pendiente alinear los términos de contratación del SACI a esta ruta. Los agentes en los primeros meses no otorgarán citas masivas, sino que convocarán a las familias y orientarán a las personas que llaman a la plataforma sobre la atención.

Se realizarán dos talleres con coordinadoras de ULDS para analizar esta ruta desde el SACI y definir acciones de cara al 2020.

20. Es urgente que se haga un proceso de coordinación y articulación formal entre la Subgerencia Soporte Administrativo y la Subgerencia de Desarrollo Social. Son procesos interdependientes, que deben estar alineados con precisión absoluta, como medio de garantizar la implementación de la oferta institucional. Las compras, adquisiciones deben ser coherentes, los procesos deben ser simplificados, deben comprenderse como sustento de la acción sustantiva y no como la acción en sí misma. Debe iniciar por reuniones de trabajo, construcción de planes presupuestarios y seguimientos conjuntos.
21. El tema de desalojos es complejo, contiene una serie de aristas que ha quedado evidenciado que debe ser atendido institucionalmente de manera conjunta, las ARDS requieren mucho acompañamiento y capacitación por parte de Asesoría Jurídica para su implementación, así como socializar, analizar y crear los instrumentos necesarios para implementar el protocolo aprobado. Se sistematizó la información sobre los desalojos sus implicaciones y tiempos (ver anexo 1) por lo que resta es la acción propia de ejecución y presentar ante Consejo Directivo un plan de ejecución consensuado, se debe delimitar cuales deben ser presentados ante el CAID, cuales pueden priorizarse por su alcance y para todos, las implicaciones que tienen en cuanto a inversión de recursos institucionales para resguardar el terreno una vez que se desaloje, previsión presupuestaria que debe planificarse con detalle, dado el alto costo que tiene por el tamaño de los terrenos. En la atención de este tema debe considerarse la ruta para atender a las familias desalojadas, considerando los antecedentes de las resoluciones de la Sala Cuarta, la oferta institucional para atender y la asignación presupuestaria. Recomiendo realizar un informe de situación que contemple todas las aristas señaladas y presentarlo ante el Consejo Directivo como propuesta de ruta para atender y con una matriz de riesgos. No se ha logrado la gestión inmediata de nivel regional por lo que debe recuperarse la ruta unificada, los actores, responsables y la matriz de riesgos.
22. Requerimientos de Tecnologías Información, uno de los equipos que ha brindado mayor apoyo a la gestión de la Subgerencia ha sido TI especialmente en todo lo relacionado con Modelo de Intervención y el proceso de automatización, sin embargo, es urgente retomar requerimientos de seguimiento de todos los demás procesos que siguen pendientes y son urgentes de atender (se adjunta una tabla con el detalle para dar seguimiento).
23. Es muy importante identificar y atender de manera prioritaria las necesidades administrativas de las ULDS más lejanas y aquellas que realizan atención en comunidad. Debemos garantizar que cuenten con

los instrumentos de trabajo necesarios para esa labor tan importante principalmente computadoras portátiles y apoyo de transporte. El estudio de cargas de trabajo que implementa en este momento DH debe complementarse con un análisis exhaustivo de los requerimientos de equipo mobiliario y transporte, para el adecuado cumplimiento de las tareas.

24. Considero que es urgente dar seguimiento al proceso que se encuentra ante la Autoridad Presupuestaria para la aprobación del cambio de coordinadoras de ULDS por jefaturas de ULDS es urgente por control interno, por ser consecuentes con el trabajo y las responsabilidades que cada una asume y por el trabajo de seguimiento que requieren los procesos de atención familiar y territorial. La justificación de estas plazas fue presentado y aprobado por el Consejo Directivo, por lo que solo está pendiente la autorización de la STAP, acción que debe influirse desde la dirección superior.
25. El AAll y el ASIS, deben contar con el reconocimiento de la coordinación, se encuentran en condición de desventaja ocupando cargos y responsabilidades similares a las demás Áreas Técnicas, debe revisarse con Desarrollo Humano las posibles vías para abordar y corregir la situación.
26. El equipo de asesores de la Subgerencia debe ser un equipo multidisciplinario que le permita a la Subgerencia coadyuvar en la toma de decisiones, deben reunirse regularmente y hacerlo también con las coordinadoras de área Técnica. Deben compartir las líneas de prioridad de manera conjunta.
27. Dentro de las acciones estratégicas que debe implementar la persona que asume la Subgerencia de Desarrollo Social es el seguimiento de la ejecución presupuestaria este debe ser en tres niveles:
  - Monitoreo: semanal, se debe generar el personalizable de la ejecución por beneficio y pasar a las coordinadoras de área para su seguimiento. En las reuniones de jefas regionales (mensual) debe analizarse la ejecución mensual
  - Seguimiento: seguimiento trimestral con cada ARDS, UIPER, UCAR y áreas técnicas. Esta sesión de seguimiento se destina al análisis detallado de cada meta presupuestaria y física asociada al POI para cada beneficio Además se deben analizar las estrategias de ejecución y el acompañamiento dado por el equipo central para su cumplimiento, se identifican debilidades y se asumen compromisos de acciones de mejora, se hace una minuta y se da seguimiento.
  - Evaluación semestral: al finalizar cada semestre se evalúa los resultados de la ejecución presupuestaria y el resultado debe traducirse me ajustes presupuestarios o de metas físicas que se deben plantear en las modificaciones presupuestarias que se elevan al CD.

Se describe a continuación, el estado en que queda la ejecución presupuestaria y las principales recomendaciones en cada uno de los rubros para el seguimiento sistemático dada la relevancia de este tema.

### **Atención a Familias: es necesario**

El estado General de ejecución presupuestaria del beneficio al 11 de julio es el siguiente:

Fuente	Presupuesto	Ejecutado	Compromisos	Disponible ARDS	Centralizado
<b>FODESAF</b>	44,583,427,037	17,277,835,742	14,675,079,702	5,781,192,611	6,849,318,982
<b>SEGURIDAD ALIMENTARIA GOB.CENT</b>	7,196,872,429	3,408,156,592	3,477,279,709	306,805,939	4,630,189
<b>MTSS-GOB. CENTRAL</b>	-	-	-	-	-

IMAS	1,334,344,530	449,760,308	321,826,379	380,413,313	182,344,530

El 12 de julio se asignó recursos a las 10 ARDS para lo siguiente:

- **ARDS Suroeste:** Atención de lista de espera del ARDS.
- **ARDS Heredia:** **¢150,000,00.00** Atender casos de demanda y urgentes que se tienen por resolver
- **Alajuela:** 500 millones de colones para extender beneficio a familias que solo lo tenía por 6 meses.
- **ARDS Puntarenas:** **¢415,000,000.00** para ampliar cobertura a familias que actualmente se encuentran recibiendo el beneficio y requieren se amplíe la atención hasta el mes de diciembre de 2019. Dentro de ellas se encuentran poblaciones que no son cubiertas por el decreto de VEDA, pero si amparadas mediante Directriz Presidencial MP-104, entre ellas se encuentran Peladoras de camarón, Tripulantes de Barco Camaronero y Tejedores de Redes, así como otras poblaciones que requieren un apoyo económico por parte de la Institución, éstas actualmente poseen un trámite por 6 meses que cubre hasta julio y requieren se les amplíe el trámite por 5 meses más hasta diciembre.
- **¢280,000,000.00** (doscientos ochenta millones con 00/100) para la atención de algunas actividades que no cubre el decreto de veda y que aún no se han cubierto como lo son molusqueros que se les otorga un beneficio de atención a familias con un promedio mensual de ¢115,000.00 por un periodo tres meses, y otros grupos.
- **¢150,000,000.00** (ciento cincuenta millones con 00/100) para cubrir el subsidio a otras poblaciones como lo son fileteadores, cuerderos, encarnadores, pescadores sin licencia que requieren apoyo con un monto de ¢80,000.00 por un periodo de 3 meses.
- **¢5,000,000.000** de fuente IMAS para algunos de los anteriores grupos que no se puede otorgar con recursos FODESAF.
- **ARDS Huetar Caribe:** **¢500,000,000.00** (quinientos millones con 00/100) para la atención de la “Mesa Caribe” en la Provincia de Limón, acorde al decreto No. 4168-MTSS-MIDEPLAN-MAG-MDHIS. De estos recursos el ARDS reponer lo que tomaron de la demanda para la atención de esta población hasta el momento.
- **ARDS Brunca:** **¢300,000,000.00** atender acorde a solicitud realizada de casos de demanda, complementarios y autoconsumo de familias Puente.
- **Noreste:** 200 millones de colones para atender listas de espera de atención a familias.

Los recursos que al 12 de julio quedan centralizados se encuentran conformados de la siguiente manera:

FODESAF	
Recursos metamodelo centralizada	
6893 familias 6 meses	3,101,850,000.00
Liberado modelo centralizado	2,081,147,711.00
Nuevas familias demanda, alquileres	949,317,824.00
Lista espera	717,003,447.00
<b>TOTAL, FODESAF</b>	<b>6,849,318,982.00</b>
<b>SEGURIDAD ALIMENTARIA GOB.CENT</b>	4,630,189.00
IMAS	
<b>Liberado modelo</b>	182,344,530.00

De los recursos liberados de modelo se encuentra en trámite de asignación, se ha dado la instrucción de que cada UIPER, debe monitorear por semana y por mes centralizar y redistribuir los recursos que han sido asignados a la atención de las familias de modelo de intervención y que por tiempos de ingreso no se invertirán

en cada mes presupuestario por lo que de inmediato debe asignarse a la atención de familias que se encuentran en la lista de espera o para complementar los beneficios a aquellas familias que presentan agravantes significativas y requieren atender necesidades puntuales. Por otra parte, se recomienda que se extiendan los beneficios a familias en extrema pobreza especialmente donde hayan adultos mayores, personas con discapacidad y jefas de familia con personas menores de edad, cuyas resoluciones no llegaron hasta final de mes.

### **Cuidado y Desarrollo Infantil**

El estado de ejecución de este beneficio al 11 de julio es el siguiente:

Fuente	Presupuesto	Ejecutado	Compromisos	Disponible ARDS	Centralizado
<b>Red de Cuido</b>					
	26,759,593,797	16,114,902,797	8,326,439,114	920,814,613	1,397,437,273
<b>PANI</b>					
	6,284,993,446	-	-	-	6,284,993,446
<b>IMAS</b>					
	1,277,449,013	1,050,184,020	46,050,350	172,248,650	8,965,993
Subtotal de Cuido y Desarrollo Infantil	<b>34,322,036,256</b>	<b>17,165,086,817</b>	<b>8,372,489,464</b>	<b>1,093,063,263</b>	<b>7,691,396,712</b>

Actualmente se tiene cubiertas las planillas con fuente 05 Red Cuido hasta el mes de Setiembre, los meses de octubre a diciembre se completarán con los recursos centralizados, con los cuales a su vez se cubrirá el costo de CECUDIS pendientes de apertura y las Casas de la Alegría.

Es importante señalar que la Gerencia General ha señalado la necesidad de crear un fondo centralizado con recursos propios para evitar riesgos ante una eventualidad de falta de liquidez al final de año presupuestario, sin embargo, para cubrir un solo mes a la población de Cuido y Desarrollo Infantil, se requieren alrededor de 2.800 millones de colones, monto elevado que hace muy difícil esta previsión presupuestaria, al menos a esta altura del proceso.

### **Veda**

El estado de ejecución de este beneficio al 11 de julio es el siguiente:

Fuente	Presupuesto	Ejecutado	Compromisos	Disponible ARDS	Centralizado
<b>FODESAF</b>					
	700,000,000	2,900,000	-	587,790,000	109,310,000
<b>IMAS</b>					
	200,000,000	-	-	176,370,000	23,630,000
Subtotal de Veda	<b>900,000,000</b>	<b>2,900,000</b>	<b>-</b>	<b>764,160,000</b>	<b>132,940,000</b>

Ya fueron asignados a las ARDS Puntarenas y Chorotega los recursos necesarios para el PROSI, luego de que se realice la atención de la Veda que inicia en agosto, los recursos que se requieran utilizar posteriormente en una modificación General se reorientarán a otras necesidades.

**Emergencias**

El estado de ejecución de este beneficio al 11 de julio es el siguiente:

Fuente	Presupuesto	Ejecutado	Compromisos	Disponible ARDS	Centralizado
<b>FODESAF</b>	900,000,000	127,077,953	18,078,810	394,843,237	360,000,000
<b>IMAS</b>	401,297,000	118,163,408	13,784,529	153,052,063	116,297,000
Subtotal de Emergencias	<b>1,301,297,000</b>	<b>245,241,361</b>	<b>31,863,339</b>	<b>547,895,300</b>	<b>476,297,000</b>

Todas las ARDS Poseen recursos disponibles, recientemente se reforzó al ARDS Huetar Norte mediante una asignación para la atención en este momento de la emergencia de Upala.

**Procesos Formativos**

El estado de ejecución de este beneficio al 11 de julio es el siguiente:

Fuente	Presupuesto	Ejecutado	Compromisos	Disponible ARDS	Centralizado
<b>FODESAF</b>	2,080,000,000	774,914,400	41,677,528	533,768,072	729,640,000
<b>IMAS</b>	40,000,000	1,650,000	-	700,000	37,650,000
Subtotal de Procesos Formativos	<b>2,120,000,000</b>	<b>776,564,400</b>	<b>41,677,528</b>	<b>534,468,072</b>	<b>767,290,000</b>

Ya se ejecutó el primer proceso formativo coordinado con el INAMU, las ARDS poseen recursos asignados con los cuales se encuentran realizando otros procesos formativos, los recursos centralizados son para la realización del segundo proceso con INAMU, ya tenemos meta comprometida con este beneficio.

**Capacitación**

El estado de ejecución de este beneficio al 11 de julio es el siguiente:

Fuente	Presupuesto	Ejecutado	Compromisos	Disponible ARDS	Centralizado
<b>Fodesaf</b>	1,905,000,000	629,172,630	382,970,081	892,857,289	-
<b>IMAS</b>	-	-	-	-	-
Subtotal de Capacitación	<b>1,905,000,000</b>	<b>629,172,630</b>	<b>382,970,081</b>	<b>892,857,289</b>	-

En capacitación con los recursos ejecutados hasta el momento la meta está cumplida en un 83%, por lo que se ha decidido no reasignar los recursos a otra meta, sino dejarlos para este beneficio, pero realizando un ajuste de la meta hacia el incremento, lo que se recomienda sea incluido en la siguiente modificación según la propuesta realizada por el ADSPC.

**Avancemos**

El estado de ejecución de este beneficio al 11 de julio es el siguiente:

Fuente	Presupuesto	Ejecutado	Compromisos	Disponible ARDS	Centralizado
<b>AVANCEMOS GOB. CENTRAL</b>	50,160,076,707	25,998,580,000	23,414,080,000	739,700,000	7,716,707
<b>AVANCEMOS MEP</b>	18,138,015,777	7,407,800,000	9,465,285,000	1,216,035,000	48,895,777
<b>IMAS</b>	1,030,000,000	11,123,000	16,320,000	102,557,000	900,000,000
Subtotal de Avancemos	<b>69,328,092,484</b>	<b>33,417,503,000</b>	<b>32,895,685,000</b>	<b>2,058,292,000</b>	<b>956,612,484</b>

El segundo proceso automático con el presupuesto disponible solo pudo realizarse por un periodo de 5 meses. Se requieren de 4 mil millones para realizar un tercer PROSI para cubrir el mes de diciembre. De los recursos que poseen asignados actualmente las Áreas Regionales está en curso el trámite de una centralización por ¢590,000,000.00 los cuales se tomarán para iniciar la consolidación de los 4 mil millones requeridos. Las ARDS deben continuar con el proceso de revocatoria de resoluciones que tienen en BS o que por problemas de cuentas no han ejecutado pagos, de lo cual se estima podrá tramitarse una segunda centralización de alrededor de ¢350,000,000.00.

Con estas centralizaciones más lo centralizado se tiene un monto cercano a los ¢1,000,000.00, por lo cual faltarían ¢3 mil millones para el PROSI del mes diciembre, los cuales podrían irse ajustando de recursos de Gasto administrativo operativo y de avancemos que se pueda liberar en la tercera condicionalidad que falta.

Los recursos centralizados de fuente IMAS son necesarios para el PROSI de las familias de Crecemos que pasan a tener un beneficio avancemos.

Ante este panorama se recomienda llevar un monitoreo constante y sistemático de los recursos de Avancemos y en ninguno de los escenarios, solicitar más recursos a fuentes externas. Por otro lado, deben cerrarse las citas dadas por SACI para familias nuevas, dado que no se tiene capacidad presupuestaria para asumir nuevos compromisos.

## 7. ANEXOS

### Anexo 1: Desalojos en Proceso

No.	ARDS	Urbanización	Lugar de desalojo	Número de familias a desalojar	Censo - identificación de personas a desalojar	Informe técnico de titulación	Resolución Gerencia General	Fecha de notificación	Razones de atraso en el cumplimiento del desalojo	Observaciones
1	Cartago	Guayabal	"Cartago - El Guarco"	2		No existe, por parte de la Unidad de Titulación	NO	NO	Se considera inconveniente el desalojo ya que esas familias son las que cuidan y dan aviso de invasiones.	No se sabe quién solicitó el desalojo. Una de las familias cuida la finca.
2	Alajuela	Rincón de Cacao	Cacao - Alajuela	85	Sí	DSPC-378-06-2017	Si y Acuerdo CD	En mayo 2017 se notificaron los más recientes.	Es un desalojo complicado porque las familias construyeron viviendas y la Municipalidad de Alajuela indicó que no es zona de construcción de viviendas, porque es una zona de reserva natural, según el Plan Regulador.	Se tienen identificados por el Área Regional dos precarios: El Cucuy y Aguacatico.
3	Noreste	Fuentes Martínez	San Rafael Abajo - Desamparados	2	Sí	DSPC-1005-11-2018 a AJ (GG-2589-11-2018 y SGDS-2444-11-2018), DSPC-1006-11-2018, DSPC-0926-10-2018, DSPC 1086-12-2018 (AJ-1517-11-2018)	Si	27 de febrero y 29 de marzo. DSPC-0226-04-2019.	Es necesario desalojar, demoler las estructuras, poner una cerca y confeccionar un plano para el traspaso del área a la Municipalidad.	Dos aposentos por donde se localiza servidumbre solicitada por el AyA. Fue notificada a Roxana Salazar Barrantes y Francisco Jiménez Cortés. Gallineros localizados en zona de servidumbre solicitada por el AyA. Fue notificada.
4	Noreste	Fuentes Martínez	San Rafael Abajo - Desamparados	"Ninguna. Eliminar gallineros"	No aplica	DSPC-0392-05-2018. Propietaria del lote 1-482773-000, plano 1-414453-1997 la señora Rita Calderón Mora, cédula 1-402-1436, teléfono 2275-7395.	Si	Mediante GG-1388-06-2018 se solicitó a AJ hacer la respectiva notificación	Ya se ha visitado a la familia en tres ocasiones y se ha llamado por teléfono para que quiten los gallineros. Han quitado parcialmente la invasión.	
5	Noreste	Los Cuadros	Purral - Guadalupe	"Bajo Zamora: 95 Redención : 39 La Unión: 43 En algunos ranchos hay dos familias."	Sí	DSPC-0413-06-2017 : Ministerio de Salud CS-DARS-G-876-2017 declaran inhabitable y o CS-DARS-G-886-2017 / DSPC 337-06-2017. ULDS-Goicoechea-0000098-2018: Reportan invasión Urb. El Rosario (parte alta del precario bajos Zamora)	IMAS-GG-1017-2019	No	Debido a la cantidad de familias, el desalojo debe ser presentado a la Comisión Institucional de Desalojos (CAID) para definir la ruta a seguir. IMAS-GG-1017-2019 / ARDS NE-0309-2019IMAS-SGDS-ADSPC-324-2019	"Precario detrás de la Escuela Luis Demetrio Tinoco. Precario lo identifican en sectores: Bajo Zamora, Redención, La Unión y El Rosario. Informe de un nuevo rancho: ULDS Goicoechea EJ-000038-2019 / ARDS NE-00265-04-2019 a Gerencia General. Es necesario demoler luego de desalojar y tener definido a quién se le va a traspasar el área."
6	Noreste	Los Cuadros - Los Colochos.	Purral - Guadalupe	2	No	DSPC-0719-08 2018 - DSPC-0726-08 2018 - DSPC-0817-09-2018 - DSPC-0792-09-2018	No	No	Existe el riesgo de desestabilizar el terreno con el trabajo de limpieza de la quebrada. Se recomienda desalojar a todas las familias que se encuentran en la vertiente de la ladera que se encuentra entre dos focos de basura para evitar	Parte del precario Los Colochos que invade servidumbre solicitada por el AyA. Se debe limpiar la vertiente de la quebrada a solicitud de la Municipalidad de Goicoechea por la basura depositada por los

									complicaciones. Se están haciendo gestiones con el AyA para buscar una solución conjunta para las familias a desalojar.	vecinos. Para poder proceder con la limpieza va a ser necesario desalojar los precarios localizados en la corona de la vertiente de la quebrada.
7	Noreste	Los Cuadros	Purral - Guadalupe	Por determinar	No	DSPC-0203-03-2018 / DSPC 105-02-2018	No	No	Es necesario desalojar y demoler las estructuras para constituir la servidumbre a favor del A y A	Precarios que invaden servidumbre solicitada por el A y A. Finca 1-434350-000 planta de bombeo. Tiene plano.
8	Suroeste	San Felipe	Alajuelita	3	Sí	DSPC 209-04-2017 informe a Asesoría Jurídica			Se recomienda desalojar, demoler y traspasar la servidumbre al A y A . Se trata de eliminar una vivienda construida en el área.	Plano 1-1767516-2014 invade inicio de servidumbre solicitada por el A y A
9	Huetar Caribe	Las Brisas de Guápiles – Toro Amarillo.	Guápiles - Toro Amarillo	1	Si	ULDSSG-0002-11-2018 caso Jorge Rojas Barquero. DSPC 0625-07-2018.	IMAS-GG-1172-2019	No	Está en firmas el oficio ADSPC-0363-2019 a ULDS Siquirres para que notifique con fundamento a IMAS-GG-1172-2019.	Invade área pública. DSPC-1143-12-2018. DSPC 0059-02-2019. DSPC-0209-03-2019. El área tiene plano y se requiere demoler el rancho para traspasar a la Municipalidad.
10	Noreste	Los Cuadros	Purral - Guadalupe	Desalojo de iglesia que invade área pública.	No	DSPC-1076-12-2016 / DSPC-0457-06-2018 – AJ-117-02-2018	No	No	No tiene la resolución de la Gerencia General para ordenar el desalojo.	El área tiene plano, luego del desalojo, es necesario clausurar la estructura y gestionar con la Municipalidad si acepta el área con la construcción. Es necesario proveer la indemnización a la iglesia por la construcción que perderían.
11	Noreste	Los Cuadros	Purral - Guadalupe	Desalojo de bazar en Los Cuadros	Sí	DSPC-0457-06-2018	No	No	No tiene la resolución de la Gerencia General para ordenar el desalojo.	Invade área pública. Tiene planos. Se recomienda desalojar, demoler y cercar mientras se traspasa el área a la Municipalidad de Goicoechea.
12	Noreste	Rositer Carballo – Los Manzanos	La Uruca	"6 familias (en el 2016)"	Sí - actualizar	FPS 750-09-2013 / SGDS-1392-09-13 / ARDS. NE 633-2013	No	No	Se recomienda desalojar, demoler y traspasar el área a la Municipalidad de San José.	Invaden zona de protección al río
13	Noreste	La Paz de San Miguel	San Miguel de Desamparados		No	Valorar la recuperación de los espacios invadidos para traspasar las áreas públicas a la Municipalidad de Desamparados.	No	No	Se recomienda una visita al sitio y presentar informe para que inicie el proceso de desalojo administrativo.	Invasión áreas públicas. Se tiene invasiones producto de extensión de las propiedades hacia áreas públicas, uso de calles como cocheras, también al menos dos casas construidas en área pública.
14	Noreste	Pinos del Este	Tirrasas de Curridabat		No	DSPC-0980-11-2017	No	No	No tiene plano de catastro para traspasar el lote a la Municipalidad. Se debe confeccionar el plano de catastro.	Salón comunal ocupado por un bunker en donde habita al menos una familia.
15	Suroeste	La Franja	Pavas	"45 familias aproximadamente "	No	Tiene más de 8 años de solicitar el desalojo.	No	No	No tiene la resolución de la Gerencia General para ordenar el desalojo.	Invasión de dos áreas públicas. Problemática social por delincuencia y venta de drogas que debe considerarse. Se recomienda desalojar, demoler y traspasar el área a la Municipalidad de San José.
16	Noreste	Rositer Carballo	La Uruca	1 negocio	Sí - actualizar	Hay que hacer una valoración y solicitar el	No	No	Junta Educación de la Escuela, alquila el local a una pulpería	Salón con plano 1-1879386-2016 de 193 m2. La Junta de la Escuela

						desalojo para traspasarlo a la Municipalidad de San José como salón comunal.				lo alquila. Hay un negocio tipo pulpería.
17	Noreste	La Floresta	Purral - Guadalupe	3 invasiones por el colindante	Sí - actualizar	Hay que realizar una licitación pública para locales comerciales FPS 685-07-2012	No	No	Nota a Subgerencia de Desarrollo Social. No procedieron.	Invasiones a lotes comerciales por parte de los lotes colindantes. Comercio 2 Plano 1-823951-1989 F.R. 1-366809-000 invadido por el colindante del lote 17. Comercio 6: Plano 1-0823942-1989, folio real 1-370033-000 invadido parcialmente por el propietario del lote 172. Precio de parqueo invadido por propiedad del lote 78
18	Brunca	Barrio Alemania	Palmar Norte	1	No	Informe hecho hace más de 2 años DSPC-0462-07-2017	NO	NO	Se debe notificar. En trámite en la Asesoría Jurídica.	Construcción por parte del colindante de una cochera y parte de la casa con buenos acabados.
19	Noreste	Quebradas - Río Azul	La Unión - Río Azul		No	Invasión en la finca 3-83605-000 reportadas por la Municipalidad de La Unión. Venta ilegal de lotes. DSPC-0996-11-2016	No	No		Se recomienda visitar nuevamente el sitio a efectos de actualizar la información.
20	Suroeste	San Rafael de Escazú	Los Anonos	Desalojo de Comunidad los Anonos	Sí pero desactualizada	IMAS-SGDS-ADSPC-0366-2019	No	No		Mediante oficio IMAS-SGDS-0840 se solicita atender oficio IMAS-GG-1090-2019 sobre la orden sanitaria N° RCS-ARSE-OS-RS-006-RMAS-2019 donde se detalla la situación de riesgo y además se declara inhabitable.

**Anexo 2: Proyectos del Área de Acción Social y Administración de Instituciones del II Trimestre 2019**

N°	Nombre de Organización	N°de personas usuarias	Provincia	Costo de Atención	Equipamiento Básico	Infraestructura Comunal	Superávit programado en infraestructura comunal	Monto de Total	Situación actual	Responsable	Dificultades experimentadas para la ejecución	Medidas tomadas para para contener
1	Asociación Casa Hogar San José de la Pastoral Social de la Arquidiócesis, Programa Heredia	90	Heredia	¢12 600 000,00	¢0,00	¢0,00	¢0,00	¢12 600 000,00	Expediente en revisión de Asesoría Jurídica	VLADIMIR	La fuente de demora en el giro de recursos se debe a la actualización del expediente y, FUNDAMENTALMENTE, a que el Ministerio de Salud debía definir los requerimientos, que las instalaciones deben cumplir, para que cada profesional pueda ejercer (psicología, trabajo social, terapia ocupacional, etc). Siendo esto condición para el giro de recursos.	Al margen de la definición de requerimientos por parte del Ministerio de Salud, se fue avanzando en valorar opciones con diversos profesionales, a efecto de que, cuando llegase la definición por parte del Ministerio de Salud, solo faltase compilar y subir el expediente para valoración de asesoría jurídica. PARALELAMENTE se avanzó en la asesoría para presentación de requisitos anuales 2019 y proyecto 2020, mismos que ya han sido recibidos a conformidad, incluida la respectiva devolución.
	Asociación	60	San José	¢13 250	¢2 700 685,00			¢15	Expediente en	VLADIMIR	La fuente de demora	Al margen de la

	Casa Hogar San José de la Pastoral Social de la Arquidiócesis, Programa San Roque			000,00				950 685,00	revisión de Asesoría Jurídica		en el giro de recursos se debe a la actualización del expediente y, FUNDAMENTALMENTE, a que el Ministerio de Salud debía definir los requerimientos, que las instalaciones deben cumplir, para que cada profesional pueda ejercer (psicología, trabajo social, terapia ocupacional, etc). Siendo esto condición para el giro de recursos.	definición de requerimientos por parte del Ministerio de Salud, se fue avanzando en valorar opciones con diversos profesionales, a efecto de que, cuando llegase la definición por parte del Ministerio de Salud, solo faltase compilar y subir el expediente para valoración de asesoría jurídica. PARALELAMENTE se avanzó en la asesoría para presentación de requisitos anuales 2019 y proyecto 2020, mismos que ya han sido recibidos a conformidad, incluida la respectiva devolución.
2	Asociación Hogar Buen Samaritano	20	Alajuela	₡57 320 000,00	₡0,00	₡0,00	₡207 466 403,00	₡264 786 403,00	La asignación de recursos para costo de atención será eliminada; la ejecución de recursos de infraestructura comunal responderá a la formulación del proyecto de reparación del	JEFFREY	Dificultades en el cierre de sistema y criterios técnicos sobre proceso de liquidación de recursos 2018 y el finiquito de los convenios.	Coordinaciones con TI, Unidad de Presupuesto, Tesorería, Asesoría Legal. Consultas al Ministerio de Salud para conocer criterios sobre los Permisos de Funcionamiento Sanitario.

									área quemada en diciembre 2018			Creación de Rutas contemplando puntos críticos y redefinición de proyectos 2019, 2020 y 2021.
3	Fundación Génesis, Centro Dormitorio	102	San José	₡12 240 000,00	₡0,00	₡0,00	₡0,00	₡12 240 000,00	En proceso de eliminación de recursos y su traslado a otra IBS ya que no ejecutarán licitación con Municipalidad de San José	JEFFREY	La organización tomó la decisión de no continuar con la administración del Centro Dormitorio Municipal a partir de agosto 2019, razón por la cual debe modificarse la asignación presupuestaria para 2019	Se realizó el informe correspondiente para modificación presupuestaria y reasignación de recursos
4	Asociación Servicio Solidario y Misioneros Unidos en la Esperanza	23	Cartago	₡15 778 000,00	₡5 000 000,00	₡0,00	₡0,00	₡20 778 000,00	En proceso de ejecución de recursos del 2018 y documentando proyecto extraordinario 2019	MA ADELA	Pendiente Aprobación modificación recursos extraordinarios y finiquito 2018	En espera que la Unidad de Presupuesto presente la modificación ante el Consejo Directivo. Liquidación del proyecto y finiquito de convenio 2018
5	ASODIACONIA	30	Cartago	₡35 000 000,00	₡0,00	₡0,00	₡0,00	₡35 000 000,00	Se envió nota para suspender recursos 2018 debido a que no cuentan con aval de IAFA y están presentando situaciones irregulares en el funcionamiento de la IBS	MA ADELA	Con recursos suspendidos debido a falta de aval de IAFA y debilidades en la organización para administrar el Centro de Atención a su cargo.	Pendiente Dirección Técnica para análisis de situación organizativa y se recomendó presentación de aval de IAFA.
6	Asociación Los del Camino Ágape	15	Alajuela	₡28 830 000,00	₡0,00	₡0,00	₡0,00	₡28 830 000,00	En proceso de ejecución de recursos del 2018 y	LAURA	Aprobación de Modificación Recursos extraordinarios, para gastos de	En espera que la Unidad de Presupuesto presente la

									documentando proyecto extraordinario 2019		implementación. Se encuentra ejecutando proyecto costo de atención 2018	modificación ante el Consejo Directivo. Liquidación del proyecto y finiquito de convenio 2018
7	Asociación de Ayuda SILOE	21	Alajuela	¢15 000 000,00	¢0,00	¢0,00	¢0,00	¢15 000 000,00	En proceso de modificar los recursos debido a la disolución de la IBS	WAINER	Se está en espera de la consulta de criterio legal para proceso con el finiquito del convenio, esto por cuanto la personería jurídica esta vencida y la organización se disolvió.	
8	Asociación Para Mejorar la calidad de vida de las personas en situación de calle del Cantón Paraíso (APESICAPA)	20	Cartago	¢26 000 000,00	¢20 520 890,00	¢147 135 000,00	¢275 000 000,00	¢468 655 890,00	En proceso de ejecución de los recursos del 2018 y documentando los requisitos de costo de atención y equipamiento básico; por otra parte se está modificando la asignación de los recursos de superávit ya que no se ejecutarán en su totalidad	LORENA	Se encuentra en proceso el convenio tripartito para realizar el beneficio infraestructura comunal. Se encuentran en etapa de ejecución de proyecto de costo de atención 2018.	Presentación de liquidación y finiquito para ejecución de convenio recursos 2019
9	Asociación Para Disminuir el Sufrimiento Humano	45	San José	¢40 900 000,00	¢2 300 000,00	¢0,00	¢0,00	¢43 200 000,00	En proceso de ejecución de los recursos del 2018 y documentando proyecto 2019	LORENA	Se encuentran en proceso de liquidar el convenio de costo de atención y equipamiento 2018. Presenta modificación presupuestaria para gastos de implementación 2019	Requiere liquidar y finiquitar convenio 2018 de costo de atención y equipamiento.
10	Asociación Ejército de Salvación El Refugio	75	San José	¢33 217 610,00	¢15 232 325,00	¢0,00	¢0,00	¢48 449 935,00	En proceso de eliminación de recursos. Dichos recursos	VLADIMIR	FUNDAMENTALMENTE, la fuente de demora consiste en que, para realizar reformas a los	Paralamente, se ha venido realizando asesoría técnica,

									serán transferidos a la Asociación Club de Paz para su ejecución. Lo anterior se debió a que aún hay pendientes que resolver a nivel técnico y legal.		estatutos, a fin de que los mismos se apeguen a la normativa institucional, (contemplando los elementos de inclusión social y de derechos humanos), los mismos deben ser sometidos a revisión también por parte del área regional y, posteriormente, deben ser enviados a Londres para una última revisión y aval. Cubrir la ruta de este proceso, provoca una demora considerable. Adicionalmente, se está en proceso de iniciar la revisión de los aspectos financieros de la asociación por parte de AASAI.	con el fin de realizar el análisis estructural de la organización, a efecto de que, en lo sucesivo, no presenten ningún inconveniente para poder optar por giro de recursos para el financiamiento de sus proyectos.
11	Asociación Posada El Buen Samaritano	15	Alajuela	¢16 228 000,00	¢3 828 860,00	¢0,00	¢0,00	¢20 056 860,00	En proceso de ejecución de los recursos del 2018 y documentando proyecto 2019	LAURA	En ejecución proyecto 2018	Que la organización presente la liquidación y proceder a su revisión, para enviar a finiquito
12	Asociación Pro Ayuda al Hermano Limonense en Situación de Calle	100	Limón	¢20 550 000,00	¢0,00	¢0,00	¢0,00	¢20 550 000,00	En proceso de completar expediente 2019	GERARDO	En mayo le aprobaron el permiso de Ministerio de Salud, Junta Directiva nueva, por lo tanto se tuvo que asesorar como si fuera una organización nueva.	Se asesoró en aspectos de funcionamiento de una organización de bienestar social, en presentación de requisitos anuales y presentación de proyecto para el año 2020 y 2019, la organización está trabajando en la elaboración de requisitos del

												proyecto del año 2019
13	Asociación Transvida	15	San José	¢22 500 000,00	¢1 560 000,00	¢0,00	¢0,00	¢24 060 000,00	La organización está en proceso de aportar requisitos solicitados por el área técnica.	LAURA	Tiene pendiente requisito del Ministerio de Salud	Se elaborará la certificación de IBS para presentación ante Ministerio de Salud y obtener permiso para profesional
14	Asociación el Buen Samaritano Fray Casiano	40	Puntarenas	¢19 000 000,00	¢0,00	¢0,00	¢0,00	¢19 000 000,00	En proceso de ejecución de los recursos del 2018 y documentando proyecto 2019	WAINER	Se está ejecutando 2018. En julio Liquidan. Proyecto 2019 listo. Presentaron requisitos anuales	
	TOTAL	671		¢368 413 610,00	¢51 142 760,00	¢147 135 000,00	¢482 466 403,00	¢1 049 157 773,00				

**Anexo 3: Cantidad de Organizaciones 2019**

No.	Nombre de la Organización	Nº de Cédula Jurídica	Finalidad del Beneficio	Monto total a transferir	Unidad Ejecutora	Provincia	Cantón	Distrito	Estado Actual del Proyecto
1	Cooperativa de Productores Agroindustriales y de Servicios Múltiples de Cedral de Cajón de Pérez Zeledón R.L. Coopecedral R.L.	3-004-688056	Fondo local para comercialización para el microbeneficio de Coopecedral R.L.	₡ 32.000.000,00	Brunca	San José	Pérez Zeledón	Cajón Cedral	Gestión de Requisitos
2	Asociación de Desarrollo Integral de Corcovado de Carate de puerto Jiménez de Golfito, Puntarenas	3-002-667596	Fondo solidario para la comercialización	₡107.000.000,00	Brunca	Puntarenas	Golfito	Puerto Jiménez	Gestión de Requisitos
3	Asociación de Desarrollo Integral de Corcovado de Carate de puerto Jiménez de Golfito, Puntarenas	3-002-667596	Compra de vehículo refrigerado para acopio y distribución de productos producidos por los productores locales	₡33.000.000,00	Brunca	Puntarenas	Golfito	Puerto Jiménez	Gestión de Requisitos
4	Asociación de productores la amistad	3-002-207264	Fondo Local de Solidaridad para comercialización	₡65.000.000,00	Brunca	Puntarenas	Buenos Aires	Biolley-Altamira	Gestión de Requisitos
5	Asociación Artesanas del Bosque	3-002-659667	Construcción de Restaurante y Cafetería	₡58.856.000,00	Brunca	Puntarenas	Buenos Aires	Biolley-Altamira	Gestión de Requisitos
6	Asociación Artesanas del Bosque	3-002-659667	Equipamiento de Restaurante y Cafetería	₡20.386.960,00	Brunca	Puntarenas	Buenos Aires	Biolley-Altamira	Gestión de Requisitos
7	Asociación de Desarrollo Integral de la Reserva indígena de Altos de San Antonio, Corredores de Puntarenas	3-002-342595	Construcción de Casa de Salud	₡73.370.711,00	Brunca	Puntarenas	Corredores	Paso Canoas, Altos de San Antonio	Gestión de Requisitos

8	Asociación Administradora del Acueducto y Alcantarillado Santiago Paraíso	3-002-306104	Construcción Tanque de Almacenamiento de agua para satisfacer la demanda del servicio en la comunidad.	¢19.062.253,00	Cartago	Cartago	Paraíso	Santiago	Gestión de Requisitos
9	Asociación de Pescadores Artesanales del Jobo de La Cruz (Construcción Infraestructura)	3-002-523234	Construcción de Centro de Acopio, Procesamiento y Comercialización	¢118.418.000,00	Chorotega	Guanacaste	La Cruz	La Cruz	Ejecutado Fecha de entrega: 12/07/2019
10	Comité CEN CINAI de Guararí, San Francisco, Heredia, Heredia	3-007-720633	Construcción de un área de juegos bajo techo, oficina, bodega, casetilla de guarda y demolición de tapias	¢81.353.237,00	Heredia	Heredia	Heredia	San Francisco	Gestión de Requisitos
11	Asociación Pro-Ayuda al Adulto Mayor de Upala	3-002-188039	Construcción de una sala de terapia física, una planta de tratamiento de aguas negras y servidas y una batería de servicios completa en el Hogar de Ancianos de Bijagua de Upala	¢82.095.300,00	Huetar Norte	Alajuela	Upala	Bijagua	Gestión de Requisitos
12	Unión de Acueductos de la Zona Norte	3-002-668523	Compra de 5 Generadores eléctricos a Beneficio de las Asadas de Pavón, San Antonio, Las Nubes, Caño Castillo y el Gallito	¢40.000.000,00	Huetar Norte	Alajuela	Los Chiles	Pavón, San Antonio, Las Nubes, Caño Castillo y el Gallito	Gestión de Requisitos
13	Asociación de mujeres indígenas Katsatko	3-002-663551	Construcción de área de trabajo para el proceso de	¢15.000.000,00	Huetar Caribe	Limón	Talamanca	Bratsi	Gestión de Requisitos

			plátano.						
14	Asociación de mujeres indígenas Katsatko	3-002-663551	Equipamiento del área de trabajo para el proceso de pelado de plátano.	¢12.797.000,00	Huetar Caribe	Limón	Talamanca	Bratsi	Gestión de Requisitos
15	Asociación de Desarrollo Intercomunal de Colinas, Isleta y de San Isidro Tierra Grande de la Cuenca Alta de Río Parismina	3-002-679884	Camión para la comercialización de los productos hortícolas de la zona	¢13.821.275,00	Huetar Caribe	Limón	Guácimo	Guácimo	Gestión de Requisitos
16	Asociación Administradora del acueducto y alcantarillado sanitario de la Legua de los Naranjos de Aserri, San José	3-002-557803	Renovación de 1700 mts de tubería de distribución en PVC de 100 mm con accesorios e instalación de tanque de polietileno en 5000 litros y dos hidrantes	¢30.000.000,00	Noreste	San José	Aserri	La Legua	Gestión de Requisitos
17	Asociación de Acueducto de la Quebrada del Roble del distrito cuarto, cantón de Acosta	3-002-675007	Sustituir 5 km de tubería del Acueducto Rural	¢70.000.000,00	Noreste	San José	Acosta	Cangrejal	Gestión de Requisitos
18	Asociación Cruz Roja Costarricense	3-002-045433	Construcción Edificio Cruz Roja en Acosta para atender vulnerabilidades	¢200.000.000,00	Noreste	San José	Acosta	San Ignacio	Gestión de Requisitos
19	Asociación de Ostricultores de Punta Morales	3-002-737922	Equipamiento e Instalación de Granjas Ostrícolas	¢27.350.000,00	Puntarenas	Puntarenas	Puntarenas	Chomes	Gestión de Requisitos
20	Unión de Acueductos de la Península de Nicoya	3-002-748247	Cambio de tuberías e Instalación de Hidrantes en 14 ASADAS que integran UNAPEN	¢147.500.000,00	Puntarenas	Puntarenas	Puntarenas	Lepanto, Paquera, Cobano	Gestión de Requisitos

21	Asociación de Mujeres IZCANDE Isla Venado	3-002-706217	Fondo de capital semilla para la producción de huevos de gallina	¢6.800.000,00	Puntarenas	Puntarenas	Puntarenas	Lepanto	Gestión de Requisitos
22	Fundación del Parque Marino del Pacífico	3-006-293428	Construcción del Área Anexa a Producción, Remodelación y Mejoramiento de las instalaciones del Laboratorio de Producción de Organismos Marinos del Parque Marino del Pacífico	¢93.700.000,00	Puntarenas	Puntarenas	Puntarenas	Puntarenas	Gestión de Requisitos
23	Asociación de Pescadores Mixta de Montero Isla de Chira	3-002-626504	Instalación y Equipamiento de granjas ostrícolas	¢27.350.585,00	Puntarenas	Puntarenas	Puntarenas	Chira	Gestión de Requisitos
24	Asociación Local Pescadores de Florida, Isla de Venado, Puntarenas	3-002-622157	Instalación y Equipamiento de granjas ostrícolas	¢27.350.585,00	Puntarenas	Puntarenas	Puntarenas	Lepanto	Gestión de Requisitos
25	Sindicato Industrial de Pescadores Artesanales Criadores Acuícolas y Anexos de Puntarenas	3-011-635247	Instalación y Equipamiento de granjas ostrícolas	¢27.350.585,00	Puntarenas	Puntarenas	Puntarenas	Manzanillo	Gestión de Requisitos
26	Cooperativa de producción, comercialización agroindustrial de productos marinos y servicios múltiples del Roble de Puntarenas R.L	3-004-720371	Compra de embarcación para pesca comercial	¢73.000.000,00	Puntarenas	Puntarenas	Puntarenas	El Roble	Gestión de Requisitos

**Anexo 4: Ejecución Presupuestaria del Programa de Protección y Promoción Social**



Instituto Mixto de Ayuda Social  
 Recursos Protección y Promoción Social por fuente de Origen  
 12 de julio de 2019 a las 06:32 a.m Pres 2019

Beneficio	IMAS	Fodesaf	Gobierno Central	PANI	Recursos MEP
<b>Área Bienestar Familiar</b>					
ATENCION A FAMILIAS	1,334,344,530.00	44,583,427,037.00	7,196,872,429.00	0.00	0.00
ATENCION DE SITUACIONES DE VIOLENCIA	0.00	500,000,000.00	0.00	0.00	0.00
EMERGENCIAS	401,297,000.00	900,000,000.00	0.00	0.00	0.00
CUIDADO Y DESARROLLO INFANTIL	1,277,449,013.00	26,759,593,797.00	0.00	6,284,993,446.00	0.00
ASIGNACION FAMILIAR H	0.00	1,676,084,391.00	0.00	0.00	0.00
PRESTACION ALIMENTARIA K	0.00	1,666,996,165.00	0.00	0.00	0.00
VEDA	200,000,000.00	700,000,000.00	0.00	0.00	0.00
<b>Desarrollo Socio Educativo</b>					
AVANCEMOS	1,030,000,000.00	0.00	50,160,076,707.00	0.00	18,138,015,777.00
CRECEMOS	0.00	7,845,186,600.00	0.00	0.00	15,993,900,000.00
TMC-PERSONAS TRABAJADORAS MENORES DE EDAD	0.00	300,000,000.00	0.00	0.00	0.00
PROCESOS FORMATIVOS	40,000,000.00	2,080,000,000.00	0.00	0.00	0.00
<b>Desarrollo Socio Productivo y Comunal</b>					
CAPACITACION	0.00	1,905,000,000.00	0.00	0.00	0.00
EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS INDIVIDUALES	99,000,000.00	2,901,000,000.00	0.00	0.00	0.00
COMPRA DE LOTES O COMPRA DE LOTES CON VIVIENDA INTERES SOCIA	0.00	53,566,349.00	0.00	0.00	0.00
MEJORAMIENTO DE VIVIENDA	60,000,000.00	1,286,433,651.00	0.00	0.00	0.00
MEJORAMIENTO DE VIVIENDA PARA LA ATENCION DE EMERGENCIAS			1,669,200,156.00		
GASTOS DE IMPLEMENTACION PARA TITULACION	20,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ASOCIACIONES TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	1,697,102,832.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ASOCIACIONES DE TRANSFERENCIAS CORRIENTES	534,973,610.00	0.00	0.00	0.00	0.00
COOPERATIVAS TRANSFERENCIAS CORRIENTES	32,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
COOPERATIVAS TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	73,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FUNDACIONES TRANSFERENCIAS CORRIENTES	12,240,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FUNDACIONES TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	93,700,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
MUNICIPALIDADES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
OTRO TIPO DE ORGANIZACIONES TRANSFERENCIAS CORRIENTES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
OTRO TIPO DE ORGANIZACIONES TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	108,703,822.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Subtotales</b>	<b>7,013,810,807.00</b>	<b>93,157,287,990.00</b>	<b>59,026,149,292.00</b>	<b>6,284,993,446.00</b>	<b>34,131,915,777.00</b>
	3.51%	46.67%	29.57%	3.15%	17.10%
<b>TOTAL</b>	<b>199,614,157,312.00</b>				

**Anexo 5: Estado de Inventario SGDS**




Teléfono (506) 2202-4076  
Apartado postal 6213-1000  
proveeduria@imas.go.cr

---

12 de julio de 2019  
**IMAS- SGSA-API-329-2019**

**A QUIEN INTERESE**

Por este medio, el suscrito MBA. Ramón Alvarado Gutiérrez en calidad de Proveedor Institucional, del Instituto Mixto de Ayuda Social, hace constar que la **SUBGERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL**, al cierre del inventario de activos realizado el día 12 de julio del 2019, **no reportó faltantes de inventarios de activos.**

De conformidad con el artículo No. 107 control de Activos de la Ley de Contratación Administrativa, artículo 230 del Reglamento a la citada Ley y el artículo 9 inciso k) del Reglamento Interno de Contratación Administrativa, y cumplido el procedimiento para la toma física de activos Manual de Procedimientos para el manejo y control de activos Institucionales MP-API-03 v5, corresponde al Área de Proveeduría Institucional el Control General de Activos.

Cualquier consulta al respecto, favor comunicarse con el suscrito al teléfono 2202-4069, correo electrónico [ralvarado@imas.go.cr](mailto:ralvarado@imas.go.cr).

Se extiende la presente constancia al ser las quince horas del día doce de julio del año dos mil diecinueve.



Licdo. Ramón Alvarado G.  
**Proveedor  
PROVEEDURIA INSTITUCIONAL**



ENS/RAG

C. Licdo. Gerardo Alvarado Blanco, Gerencia General.  
Ana Lucía Monge Durán, secretaria.  
Archivo

---

Todo patrono debe estar al día con los aportes patronales del IMAS, que benefician a las familias en situación de pobreza.  
Consultar su estado en la página web del IMAS, en la siguiente dirección:  
[http://www.imas.go.cr/servicios\\_insa/administracion\\_tributaria/deudas\\_patronos.html](http://www.imas.go.cr/servicios_insa/administracion_tributaria/deudas_patronos.html)