

INSTITUTO MIXTO DE AYUDA SOCIAL

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE
PLANIFICACIÓN DEL IMAS**

DICIEMBRE, 2020

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 1 de 58

INDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	3
2.	OBJETIVO GENERAL.....	4
3.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
4.	ALCANCE	4
5.	RESPONSABILIDADES DE APLICACIÓN.....	5
6.	VINCULACIÓN A LOS PROCESOS INSTITUCIONALES	5
7.	DOCUMENTOS APLICABLES	6
8.	DEFINICIONES O TERMINOLOGÍA	7
9.	DESARROLLO DE LOS PROCEDIMIENTOS	12
	9.1 Procedimiento para la Formulación y Divulgación del Plan Estratégico Institucional.....	12
	9.2 Procedimiento para la Formulación y Divulgación del Plan Operativo Institucional	19
	9.3 Procedimiento para el Seguimiento de los Compromisos establecidos en los instrumentos programáticos a nivel interno de la institución	25
	9.4 Procedimiento del Seguimiento para la remisión de informes ante entes externos que permitan la rendición de cuentas de los instrumentos programáticos y ejecución de los recursos	28
	9.5 Procedimiento para diseñar y gestionar evaluaciones	30
10.	DIAGRAMAS DE FLUJO	34
	9.1 Diagrama de flujo del procedimiento para la formulación y divulgación del plan estratégico institucional	34
	9.2 Diagrama de flujo del procedimiento para la formulación y divulgación del plan operativo institucional	40
	9.3 Diagrama de flujo del procedimiento para el seguimiento de los compromisos establecidos en los instrumentos programáticos a nivel interno de la institución.....	48
	9.4 Diagrama de flujo del procedimiento del seguimiento para la remisión de informes ante entes externos que permitan la rendición de cuentas de los instrumentos programáticos y ejecución de los recursos.....	52
	9.5 Diagrama de flujo del procedimiento para diseñar y gestionar evaluaciones.....	54

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS		Código del Documento: MP-PI-03
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 2 de 58

11.	DISPOSICIONES FINALES.....	56
12.	ANEXOS	57

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 3 de 58

1. INTRODUCCIÓN

“La Planificación para Resultados tiene como objetivo facilitar la articulación y el fortalecimiento de la Planificación, Seguimiento, Evaluación y Organización de la Gestión Pública con gobernanza multinivel, mediante la promoción y facilitación de acciones estratégicas del SNP y otros actores para fortalecer sistémicamente la gestión de las instituciones.”¹

La Ley N° 8131 sobre “Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (LAFRPP), del 18 de setiembre de 2001, incentiva la sana y ordenada obtención y aplicación de los recursos públicos para la satisfacción de las necesidades más importantes de la población, y que estas se realicen según los principios de economía, eficiencia y eficacia, desarrollando sistemas y procesos que faciliten la información oportuna y confiable, para la aplicación de los recursos públicos de una forma sana.

En este marco, y de conformidad con el Manual de la Organización vigente, a Planificación Institucional le corresponde orientar y asesorar a todas las dependencias sobre los procesos de investigación, formulación, seguimiento, evaluación de tal forma que todos trabajen sobre un mismo sistema. Para ello, también deberá proceder con la divulgación de los procesos de planificación institucional en el marco de los lineamientos, metodologías y procedimientos establecidos por el MIDEPLAN, y el Sistema Nacional de Planificación, así como por parte de la misma Organización.

El presente Manual contiene los elementos principales que permitirán identificar los distintos procesos que se realizan en el marco del Sistema de Planificación del IMAS. Estos procesos se podrán optimizar a medida que las necesidades de la Institución así lo requieran, buscando siempre la flexibilidad adecuada para alcanzar la eficiencia y eficacia de la gestión Institucional.

Específicamente, establece los procedimientos para la formulación de los instrumentos de planificación del IMAS, así como para su seguimiento y para la evaluación de las acciones de corto, mediano y largo plazo para el logro de los objetivos y las consecución de resultados dirigidos a la reducción de la pobreza extrema y la pobreza, buscando garantizar a su vez el inicio oportuno de los

¹ Marco Conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo en Costa Rica Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica COSTA RICA–Junio 2018-2030.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 4 de 58

procesos de planificación estratégica en concordancia con los aspectos esenciales definidos en las normas jurídicas aplicables.

2. OBJETIVO GENERAL

Establecer los procedimientos correspondientes al Sistema de Planificación del Instituto Mixto de Ayuda Social para la formulación, divulgación, seguimiento y evaluación de los diversos instrumentos de planificación institucional, hacia la mejora sistemática de los resultados de la gestión institucional para la generación de valor público.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Establecer el proceso que oriente la formulación, divulgación, seguimiento y evaluación del plan estratégico institucional y el plan operativo institucional, con la finalidad de articular todas sus acciones en el largo, mediano y corto plazo, contando con la participación de los diferentes actores para el logro de los objetivos y la consecución de los resultados.
- b) Desarrollar un proceso sistemático para comprobar la efectividad y eficiencia de los compromisos establecidos en el PEI, POI y POGE, así como en todos aquellos requerimientos externos en los que el IMAS tenga responsabilidad de su cumplimiento, con el fin de establecer las medidas de acción que orienten al logro de los objetivos definidos.

4. ALCANCE

El siguiente Manual será de aplicación obligatoria para las personas funcionarias y trabajadoras del Instituto Mixto de Ayuda Social, así como para los órganos adscritos al IMAS.

Se exceptúa de este Manual aquella normativa propia de las Empresas Comerciales, que sea de naturaleza comercial o estratégica, que tenga relación con la inteligencia, desarrollo de negocios, o incremento de utilidades, cuya aplicación pueda restringir la sana competencia, y por ende provoque un impacto negativo en

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 5 de 58

la gestión de ingresos de las Empresas Comerciales. Estas excepciones deben ser conocidas por la Gerencia General y el Consejo Directivo.

5. RESPONSABILIDADES DE APLICACIÓN

Todos los ámbitos jerárquicos del Sistema de Planificación, a saber, estratégico o político, el funcional y el operativo, establecidos en el Reglamento para la Operacionalización del Sistema de Planificación del IMAS (IMAS, 2017) están en la obligación de cumplir con lo señalado en el presente manual, de acuerdo con las funciones y/o atribuciones establecidas en el “Manual descriptivo de cargos del Instituto Mixto de Ayuda Social” y demás normativas atinentes tanto internas como externas.

Específicamente:

- a) Estratégico o político: responsable de la conducción de la Institución. Está compuesto por el Consejo Directivo, Presidencia Ejecutiva y Gerencia General.
- b) Funcional: constituye el mando medio de la dirección institucional, es responsable de la coordinación de las acciones de las diferentes Áreas de la organización y de la trasmisión y desagregación de las directrices emanadas del nivel estratégico. Está integrado por las Subgerencias y Jefaturas de Áreas.
- c) Operativo: le compete el accionar operativo institucional, para el logro de sus objetivos y metas. Está comprendido por las diferentes unidades institucionales.

Tal como lo instruye ese mismo Reglamento, esta normativa define los mecanismos y estructuras de participación de acuerdo con cada subsistema e instrumento de planificación.

6. VINCULACIÓN A LOS PROCESOS INSTITUCIONALES

Este manual se establece como un proceso sistemático de naturaleza técnica, que permite al IMAS formular los planes estratégicos institucionales, así como los planes operativos institucionales y los planes operativos gerenciales, y a la vez divulgarlos, darles seguimiento y evaluarlos. Adicionalmente, se vincula tanto con el

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 6 de 58

cumplimiento de lo normado en el Reglamento para la operacionalización del Sistema de Planificación del Instituto Mixto de Ayuda Social., como con todos los instrumentos presupuestarios institucionales.

7. DOCUMENTOS APLICABLES

- A. Ley N° 5525 de 02 de mayo de 1974, Ley de Planificación Nacional y su Reglamento
- B. Ley N° 6227 de 2 de mayo de 1978, Ley General de la Administración Pública y su reglamento
- C. Ley N°8131 de 16 de octubre de 2001, Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y su reglamento
- D. Ley N° 4760: Creación del IMAS.
- E. Ley 5662 de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares
- F. Ley 8292. Ley de Control Interno
- G. Ley 8422. Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública
- H. Ley 9097. Ley de Regulación del Derecho de Petición
- I. Ley 9398. Ley para Perfeccionar la Rendición de Cuentas
- J. Ley 8968. Ley de Protección a la Persona frente al tratamiento de sus datos personales
- K. Decreto Ejecutivo N° 37735-MIDEPLAN Reglamento general del Sistema Nacional de Planificación.
- L. Decreto 35873. Reglamento a la Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares.
- M. Decreto 37045. Reglamento a la Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos.
- N. Decreto 40200-MP-MEIC-MC. Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- O. Directriz GG-0057-01-2019 sobre el “uso de DELPHOS como herramienta oficial para dar seguimiento a los instrumentos programáticos institucionales”
- P. Guía de informes de evaluación: Orientaciones para su elaboración: estructura y contenido. MIDEPLAN, 2017.
- Q. Guía de Términos de Referencia: Orientaciones para su elaboración: estructura y contenido. MIDEPLAN, 2017
- R. Manual de Procedimientos de Presupuesto Institucional.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 7 de 58

- S. Manual de Procedimientos para la Prestación de Servicios y el Otorgamiento de Beneficios del IMAS, agosto 2018.
- T. Manual de Evaluación para Intervenciones Públicas: Gestión de evaluaciones en el Sistema Nacional de Planificación. MIDEPLAN, 2017.²
- U. Modelo de Guía interna para la verificación de requisitos que deben cumplirse en los planes de las entidades y órganos públicos sujetos a la aprobación presupuestaria de la Contraloría General de la República.
- V. Normas Técnicas sobre presupuesto público de la Contraloría General de la República.
- W. Orientaciones Básicas para la Formulación y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI). MIDEPLAN, 2018.
- X. Procedimiento para alinear las metas operativas con los planes de mediano y largo plazo.
- Y. Reglamento de ajustes y variaciones al presupuesto ordinario del IMAS
- Z. Reglamento para la Operacionalización del Sistema de Planificación del Instituto Mixto de Ayuda Social, enero 2017.
- AA. Reglamento para la Prestación de Servicios y otorgamiento de Beneficios del IMAS, año 2018, publicado en La Gaceta N°97, Alcance N° 112, Capítulo Décimo Segundo de la Evaluación, seguimiento y control.

8. DEFINICIONES O TERMINOLOGÍA

Área Regional de Desarrollo Social: Unidad desconcentrada, dependiente de la Subgerencia de Desarrollo Social, encargada de la gestión y articulación de la acción regional del IMAS. Es el órgano de apoyo técnico y operativo inmediato de las ULDS. Brinda asesoría y apoyo técnico a otras instancias locales que se creen por norma jurídica o convenio con municipalidades, otras instituciones públicas u organizaciones no gubernamentales, para la ejecución de los programas sociales

Autorizador/a: Este rol lo desempeñan los/as titulares subordinados de cada unidad administrativo de oficinas centrales y Empresas Comerciales, una vez que el registrador/a lo envía "para ser autorizado"; su rol es revisar todos los registros, tanto cualitativos como cuantitativos, que el/la registrador/a consigno en los

² <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/6eepeLCEsrKkft6Mf5SToA>

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 8 de 58

indicadores o planes de acción de cada una de las actividades de la programación de la unidad administrativa bajo su responsabilidad en el modelo de proyecto “Plan Operativo Gerencial 2020 Ajustado”, según los avances obtenidos en el II Trimestre.

Beneficiario/a: Persona, familia, agrupación o comunidad, en condición de pobreza o de riesgo y vulnerabilidad social, seleccionada mediante los mecanismos o procedimientos establecidos en el Reglamento para el Otorgamiento de Beneficios Institucionales y demás normativa institucional. Se entenderá como beneficiario directo a aquella persona, familia, grupo, organización legalmente constituida y debidamente identificada o la comunidad que recibe y se beneficia del subsidio o incentivo; y como beneficiarios indirectos a aquellas personas o familias que sólo se benefician con la transferencia efectuada al beneficiario directo.

Cadena de resultados: medio para representar el orden o lógica secuencial que subyace en la teoría de la intervención, es decir, la definición sistemática y sintética de cómo se transforman los insumos y actividades en determinados productos y en cómo éstos interactúan en la realidad para generar resultados.

DELPHOS: Es un administrador de indicadores de gestión estratégicos, conocido normalmente como Cuadro de Mando Integral o Balanced ScoreCard, que permite visualizar, de una manera muy sencilla, el estado estratégico de su organización, facilitando enormemente su seguimiento y cumplimiento

Dirección Superior: Está integrada por el Consejo Directivo, la Presidencia Ejecutiva, la Gerencia General y las Subgerencias.

Evaluación: Proceso limitado en tiempo y alcance, mediante el que se valoran de manera sistemática los compromisos establecidos en el plan de acción del plan estratégico institucional.

Evaluador/a: Usuario responsable de evaluar la información que envía el usuario autorizador para incluirla dentro del sistema.

FODESAF: Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares

Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD): Es un enfoque dirigido a lograr cambios importantes en la manera en que operan las organizaciones, mejorando el desempeño en cuanto a los resultados como la orientación central. Proporciona el

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 9 de 58

marco de la gestión y las herramientas para la planificación estratégica, la gestión de riesgos, el monitoreo del desempeño y la evaluación.

Indicador: Un indicador es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que se están generando a partir de la implementación de una política, plan, programa o proyecto.

Instrumentos de Planificación: Se refiere a las Políticas, Planes, Programas y Proyectos institucionales, los cuales son objeto de formulación, seguimiento y evaluación.

Marco estratégico Institucional: Está compuesto por Visión, Misión, Políticas y Prioridades Institucionales, Objetivos Estratégicos, Indicadores de Gestión y/o Resultado, Valores, Factores Claves del éxito.

MIDEPLAN: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

Plan Nacional de Desarrollo (PND): Es el marco orientador de la acción del gobierno para promover el desarrollo del país, es elaborado por cada Administración Gubernamental y tiene una vigencia máxima de 4 años. El proceso de elaboración es dirigido por mandato de Ley por el MIDEPLAN, en coordinación con las instancias del Sistema Nacional de Planificación.

Plan Estratégico Institucional (PEI): Es un instrumento de planificación institucional de mediano o largo plazo, no menor de cinco años, donde se deben concretar las políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales y sectoriales, en congruencia con los instrumentos de planificación de mayor rango como el Plan Nacional de Desarrollo. A su vez el PEI debe valorar la programación de otros compromisos que el país asuma, como por ejemplo objetivo de desarrollo sostenible u otros compromisos que se asocian a la población objetivo de la Institución como lo es niñez, personas con discapacidad entre otros. Los PEI deben reflejarse en los POI, así como en los presupuestos institucionales que se emitan durante su vigencia.

Plan Operativo Institucional (POI): Es el instrumento formulado en concordancia con los planes mediano y largo plazo, en el que se concreta la política de la entidad

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 10 de 58

a través de la definición de objetivos, metas y acciones que se deberán ejecutar durante el período para el cual se define dicho plan; se precisan los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican las unidades ejecutoras responsables de los programas de ese plan.

Plan Operativo Gerencial (POGE): comprende el plan de acción de cada Subgerencia, en el cual se plasman las acciones y recursos requeridos, así como los plazos establecidos para el cumplimiento de los Programas y Proyectos institucionales.

Planificación Institucional (P.I.): Es el proceso sistemático, continuo y participativo establecido por la Institución, con fundamento en su autonomía administrativa y de gobierno, con el propósito de cumplir con los objetivos propuestos.

Planificación: Proceso de definición de objetivos y metas de desarrollo en un tiempo y espacio determinados para la elaboración, ejecución y evaluación de los planes, programas y proyectos con miras al logro de esos objetivos y metas, utilizando racionalmente los recursos disponibles y potenciales.

Población objetivo: Conjunto de personas que de acuerdo con las disposiciones son sujetas de atención por parte del IMAS.

Presupuesto: Es el instrumento que expresa en términos financieros el Plan Operativo Institucional Anual, mediante la estimación de los ingresos y egresos necesarios para cumplir los objetivos y las metas de los programas establecidos.

Programación: Proceso en el cual se definen alcance, acciones, objetivos, metas e indicadores, se asigna recursos, plazos y responsables; se identifican métodos de trabajo, y se determina la cantidad y calidad de los resultados esperados.

Registrador/a: Es el rol que ha desempeñado el enlace en los ejercicios de seguimiento de los años anteriores, cómo su nombre lo indica este solo registra los avances tanto cuantitativo (valor real de las metas físicas y presupuestarias), como el avance cualitativo (en los campos adicionales); una vez realizada esa tarea debe

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 11 de 58

seguir las instrucciones, según el instructivo y video adjunto al correo, y cambiarle de estado a “ser autorizado”.

Reglamento: Conjunto ordenado de reglas o preceptos dictados por la autoridad superior para la ejecución de normativas internas.

Rendición de cuentas: Proceso continuo que deben implementar las personas funcionarias públicas y las instituciones para informar a las autoridades competentes y a la ciudadanía sobre su gestión, de manera transparente.

Seguimiento: Proceso continuo y sistemático de recolección de datos e información, que permite verificar lo realizado y los resultados obtenidos, durante la ejecución de los planes, programas y proyectos institucionales

Sistema de Planificación Institucional: comprende la articulación e integración del accionar de las distintas instancias institucionales, en sus respectivos ámbitos de trabajo, para la implementación de los instrumentos de planificación formulados para la consecución de los objetivos y metas institucionales.

Subsistema de formulación: Es el subsistema encargado del diseño, programación, seguimiento y asesoría de los instrumentos institucionales de planificación.

Subsistema de seguimiento y evaluación: Es el subsistema encargado del seguimiento, evaluación, y asesoría técnica para la implementación de los instrumentos institucionales de planificación, el mismo es coordinado por la persona titular subordinada del Área de Planificación Institucional, quien podrá designar a una persona encargada del Proceso de Seguimiento y Evaluación.

Unidades Locales de Desarrollo Social (ULDS): Equipos operativos articulados y coordinados por el Área Regional de Desarrollo Social, conformados por equipos técnicos, ágiles, con la capacidad y la tarea de ejecutar todos los programas sociales institucionales y de organizar y trabajar conjuntamente con las comunidades y otras instituciones en la elaboración de diagnósticos, priorización de necesidades, diseño, implementación, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos locales y otros servicios institucionales.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 12 de 58

Valor público: la capacidad del Estado para dar respuesta a problemas relevantes de la población en el marco del desarrollo sostenible, ofreciendo bienes y servicios eficientes, de calidad e inclusivos, promoviendo oportunidades, dentro de un contexto democrático.

9. DESARROLLO DE LOS PROCEDIMIENTOS

Es necesario recalcar que el Sistema de Planificación Institucional se divide en dos subsistemas y estos generan a su vez varios procedimientos:

Subsistema de Formulación

- a) Procedimiento para formulación y divulgación del Plan Estratégico Institucional
- b) Procedimiento para formulación y divulgación del Plan Operativo Institucional

Subsistema de Seguimiento y Evaluación

- a) Procedimiento para el seguimiento de los compromisos establecidos en los instrumentos programáticos a nivel interno de la Institución.
- b) Procedimiento del seguimiento para la remisión de informes ante entes externos que permita la rendición de cuentas de los instrumentos programáticos y ejecución de los recursos
- c) Procedimiento para diseñar y gestionar evaluaciones.

9.1 Procedimiento para la Formulación y Divulgación del Plan Estratégico Institucional

A continuación, se describen de manera secuencial las actividades que constituyen el procedimiento para la formulación, divulgación, seguimiento y evaluación de los planes estratégicos institucionales³, mismos que deben ser desarrolladas en el orden sucesivo.

³La construcción del presente procedimiento se llevó a cabo considerando las bases metodológicas establecidas en el documento denominado Orientaciones Básicas para la Formulación y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI) (MIDEPLAN, 2018) así como el bagaje institucional adquirido por medio de las experiencias previas en los procesos de formulación de planes estratégicos del IMAS. Los aspectos a considerar en la estructura y los contenidos del PEI, puede ser consultados en el vínculo https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Lbo_UHSqRHKHP9pWkyjMRA

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 13 de 58

Los planes estratégicos institucionales que se formulen, como resultado del análisis, interpretación y toma de decisiones por parte de las autoridades y demás personas colaboradoras de la Institución, deberá contener al menos los componentes básicos señalados en el anexo 1.

PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, DIVULGACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES		
Nº	Detalle	Puesto ejecutor
	INICIO	
I. Fase preparatoria, previa a la formulación		
Esta fase debe iniciar al menos nueve meses antes de la fecha de finalización del PEI vigente. La misma consiste en la preparación de las condiciones requeridas para concretar el planeamiento estratégico, la formulación de la estrategia y su respectivo plan.		
1	Se presenta al Consejo Directivo del IMAS una propuesta para que se dé por iniciado el proceso de formulación del nuevo PEI. Esta debe considerar en su justificación al menos los resultados identificados hasta la fecha en el cumplimiento de los compromisos del PEI que esté vigente, variaciones en los compromisos emanados del PND y de los lineamientos del gobierno de turno, así como las variaciones socioeconómicas que se han dado en el contexto social, económico y político del país.	Gerencia General / Planificación Institucional
2	Se procede a la emisión de un acuerdo que apruebe la propuesta para iniciar el proceso de formulación del nuevo PEI, que refleje el compromiso por parte de la máxima jerarquía institucional para dar por iniciado e instruya el proceso participativo de formulación del plan estratégico institucional y que garantice la orientación política – estratégica en todo el proceso, así como la asignación de los recursos necesarios para ello.	Consejo Directivo
3	Se lleva a cabo el proceso de divulgación del acuerdo ante la comunidad institucional.	Gerencia General
4	Se procede a emitir una directriz que integra la Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI, como equipo gerencial del proceso ⁴ así como la conformación del equipo técnico líderes. Este último tendrá la responsabilidad, de manera conjunta con Planificación Institucional, - quien lo liderará-, de definir e implementar la estrategia para la formulación del PEI, así como comunicar a la Comisión de formulación acerca de los avances y requerimientos durante el proceso.	Gerencia General

⁴Integrada al menos por representación de la Presidencia Ejecutiva, por la Gerencia General -quien la coordina-, la Subgerencia de Soporte Administrativo, la Subgerencia de Desarrollo Social, la Subgerencia de Gestión de Recursos y Planificación Institucional.

⁵ Este deberá conformarse aún cuando la formulación del plan estratégico institucional se lleve vía consultoría. En tal caso, se constituirá en enlace con el resto de la institución y velará por la correcta formulación de este.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 14 de 58

II. Fase de formulación de la estrategia

Se refiere a la definición y establecimiento de la estrategia para alcanzar el valor público que le ha sido asignado al IMAS. Tiene como fin la formulación del contexto estratégico y marco filosófico o marco estratégico)

5	Se diseña, propone o establece una metodología participativa que oriente el proceso de formulación del PEI, que contemple al menos los lineamientos generales a considerar en el documento de propuesta del PEI, así como la ruta de trabajo para la formulación, las principales actividades a desarrollar, metas o compromisos, el cronograma, los instrumentos y los recursos requeridos.	Planificación Institucional / Equipo técnico líder
6	Se lleva a cabo la presentación de la metodología para la formulación del PEI ante la Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación para su correspondiente aprobación.	Planificación Institucional / Equipo técnico líder
7	Procede al análisis de la información de la metodología para la formulación del PEI.	Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación
8	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con la Aprobación de la metodología para la formulación del PEI.	Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación
9	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación.	Planificación Institucional / Equipo técnico líder
10	Se lleva a cabo nuevamente la Presentación de la metodología para la formulación del PEI ante la Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación para su correspondiente aprobación.	Planificación Institucional / Equipo técnico líder
11	Si la comisión no presenta ninguna solicitud de modificación se procede con la aprobación.	Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI
12	Se lleva a cabo la divulgación de la metodología para la formulación del PEI ante la comunidad institucional.	Gerencia General
13	Se procede con la formulación del contexto estratégico ⁶ , con excepción de la identificación de resultados. El contexto estratégico debe contemplar, al menos: <ul style="list-style-type: none"> • Marco Jurídico • Determinación de valor público • Identificación de personas usuarias • Definición del marco de procesos 	Planificación Institucional Equipo técnico ampliado con diversos actores institucionales, en

⁶ Implica un proceso de consulta, discusión y reflexión conjunta con funcionarios/as de IMAS, representación de beneficiarios/as tanto familias como organizaciones, representantes de otras instituciones que formen parte del entorno relevante del IMAS, así como a representantes de la academia, entre otros.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 15 de 58

	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de bienes y servicios • Análisis situacional⁷ • Identificación de recursos • Definición de riesgos 	cuenta del nivel regional y local
14	<p>Se realiza la identificación de resultados los cuales forman parte del contexto estratégico.</p> <p>Su formulación se llevará a cabo de manera participativa y representativa con diversos actores institucionales y externos y para lo cual se pueden utilizar técnicas como el árbol de problemas y objetivos que permita reconocer cuál es el principal problema para abordar institucionalmente y plantear positivamente los elementos de la cadena de resultados como modelo lógico, abordando el impacto, el efecto y los productos.</p> <p>Más adelante, las actividades e insumos se generarán por medio de procesos participativos, según las especificidades requeridas en la construcción de los planes de acción.</p>	Planificación Institucional / Equipo técnico líder / Equipo técnico ampliado con diversos actores institucionales, en cuenta del nivel regional y local
15	<p>Se lleva a cabo la formulación del marco filosófico o marco estratégico, que contemple al menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misión institucional • Visión institucional • Valores institucionales • Ejes estratégicos • Objetivos • Líneas de acción <p>En primera instancia, de manera participativa y representativa, se generará un primer planteamiento de la misión, visión, valores institucionales y ejes. En un taller posterior, y una vez ya conocido por el Consejo Directivo institucional el planteamiento preliminar del contexto estratégico y de la misión, visión, valores y ejes, se formularán los objetivos y las líneas de acción.</p>	Planificación Institucional / Equipo técnico líder / Equipo técnico ampliado con diversos actores institucionales, en cuenta del nivel regional y local
16	<p>Se lleva a cabo la presentación de la propuesta preliminar del contexto estratégico y primera parte del marco filosófico (misión, visión, valores institucionales y ejes) ante el Consejo Directivo institucional para su análisis, discusión y realimentación.</p>	Gerencia General / Planificación Institucional

⁷Al respecto, y de conformidad con lo establecido en el Reglamento para la operacionalización del Sistema de Planificación Institucional del Instituto Mixto de Ayuda Social, en su artículo 30: de la regionalización en la formulación de los instrumentos de planificación institucional, se deberán realizar "... estudios y diagnósticos regionales que permitan la priorización de acciones y territorios en cada región". Esta construcción permitirá contar con una lectura desde el ámbito regional, local y territorial que dé insumos para el análisis situacional del PEI. Estos insumos a su vez, posteriormente, serán de relevancia para la construcción del diagnóstico institucional del POI y la identificación de prioridades para la distribución anual de metas físicas y recursos para la ejecución de las acciones en las Áreas Regionales y sus Unidades Locales de Desarrollo Social (ULDS).

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 16 de 58

17	Se procede con el análisis de la propuesta preliminar del contexto estratégico y primera parte del marco filosófico.	Consejo Directivo institucional
18	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con la aprobación de la propuesta.	Consejo Directivo Institucional
19	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación.	Planificación Institucional
20	Se lleva a cabo nuevamente la presentación de la propuesta preliminar del contexto estratégico y primera parte del marco filosófico (misión, visión, valores institucionales y ejes)) ante el Consejo Directivo	Gerencia General / Planificación Institucional
21	Se lleva a cabo la formulación de los objetivos y líneas de acción de manera participativa y representativa, considerando las observaciones planteadas por el Consejo Directivo al contexto estratégico y primera parte del marco filosófico (misión, visión, valores institucionales y ejes).	Planificación Institucional / Equipo técnico líder / Equipo técnico ampliado con diversos actores institucionales, en cuenta del nivel regional y local
22	Se lleva a cabo la integración del documento que contiene los elementos correspondientes a la Fase II: Formulación de la estrategia, del plan estratégico institucional, considerando las reflexiones llevadas a cabo de manera participativa.	Planificación Institucional
23	Se lleva a cabo la presentación ante la Comisión de Formulación, seguimiento y evaluación de los planes estratégicos (documento que contiene los elementos correspondientes a la Fase II: Formulación de la estrategia, de la propuesta del plan estratégico institucional).	Gerencia General / Planificación Institucional
24	Se procede con el análisis de la presentación del documento.	Comisión de Formulación, seguimiento y evaluación del PEI
25	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con la aprobación de la propuesta.	Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI
26	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación.	Planificación Institucional
27	Se lleva a cabo nuevamente la presentación de la propuesta ante la Comisión.	Planificación Institucional
28	Se lleva a cabo la remisión de la propuesta del contexto estratégico y marco filosófico al Consejo Directivo para su análisis, discusión y aprobación.	Gerencia General

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 17 de 58

29	Se procede con la aprobación de la propuesta del contexto estratégico y marco filosófico del PEI y se instruye para que se formule de manera participativa y representativa el plan de acción por equipos de trabajo organizados según los ejes estratégicos establecidos en el marco filosófico, mismos que deberán ser presentados ante el Consejo Directivo en un plazo de tres meses con el aval técnico de planificación institucional.	Consejo Directivo
30	Si se presentan solicitudes de modificación se regresa a la actividad # 26	Consejo Directivo
31	Se procede a instruir a Planificación Institucional a divulgar del contexto estratégico y marco filosófico ante la comunidad institucional.	Gerencia General
32	Se lleva a cabo la divulgación del contexto estratégico y marco filosófico ante toda la comunidad institucional en los siguientes tres días hábiles de aprobado el PEI.	Centro de documentación CIRE

III. Fase de diseño de la estrategia

Implica consignar la estrategia institucional establecida en el PEI, en un plan de acción que garantice su implementación gradual, así como la medición de los resultados alcanzados.

33	Se procede con la formulación de la metodología a ser utilizada en los talleres participativos para la construcción del plan de acción del PEI.	Planificación Institucional / Equipo técnico líder
34	Se lleva a cabo la convocatoria a los talleres participativos para la construcción del plan de acción del PEI según los ejes establecidos.	Planificación Institucional
35	Se procede con el desarrollo de los talleres participativos para la construcción del plan de acción del PEI según los ejes establecidos.	Equipo técnico ampliado con participación de diversos actores institucionales, en cuenta del nivel regional y local
36	Se lleva a cabo el proceso de sistematización de los contenidos de los talleres y elaboración de la metodología de seguimiento y evaluación del PEI.	Planificación Institucional / Equipo técnico líder
37	Se lleva a cabo la presentación del plan de acción y la metodología de seguimiento y evaluación del PEI ante la Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI.	Planificación Institucional
38	Se procede con él análisis de la presentación del documento.	Gerencia General Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI
39	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con la aprobación del Plan de Acción.	Gerencia General

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 18 de 58

		Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI
40	Si se presentan solicitudes de modificación por parte de la Comisión se procede a su incorporación en el documento.	Planificación Institucional
41	Se lleva a cabo la presentación del plan de acción y la metodología de seguimiento y evaluación del PEI ante el Consejo Directivo.	Gerencia General
42	Se procede a dar por conocido los planes de acción y metodología de seguimiento y evaluación e instruye a la comunidad institucional para el cumplimiento de los compromisos establecidos. Instruye asimismo a Planificación Institucional a comunicar dicho plan a toda la comunidad institucional y designa a la Gerencia general como responsable para el ajuste y mejora de los planes de acción según recomendaciones que se deriven del seguimiento y evaluación.	Consejo Directivo Institucional
43	Se instruye a Planificación Institucional a divulgar el plan de acción del PEI ante la comunidad institucional.	Gerencia General
44	Se lleva a cabo la comunicación del Plan de Acción del PEI a toda la comunidad institucional.	Centro de documentación CIRE

IV Fase de Seguimiento y Evaluación del PEI.

El seguimiento se refiere al proceso sistemático e integral de la ejecución de los compromisos establecidos en el plan de acción del PEI para la identificación oportuna y precisa de necesidades de ajuste, esto mediante el uso de indicadores y metas.

La evaluación por su parte consiste en la valoración y análisis sistemático y objetivo de conformidad con los criterios de valor preestablecidos, promoviendo a su vez la rendición de cuentas mediante la comprobación de los resultados alcanzados.

45	Se lleva a cabo la elaboración semestral del informe de seguimiento del PEI. Además, su remisión y presentación ante la Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI, considerando para ello los insumos de las diversas instancias institucionales y su registro en la herramienta DELPHOS u otra de naturaleza similar.	Planificación Institucional
46	Se lleva a cabo el análisis, discusión y aprobación del informe semestral de seguimiento del PEI.	Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI
47	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con la aprobación del informe de seguimiento del PEI.	Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI
48	Si se presentan solicitudes de modificación por parte de la Comisión se procede a su incorporación en el documento.	Planificación Institucional
49	Se lleva a cabo la presentación del informe semestral de seguimiento del PEI al Consejo Directivo Institucional, durante los 30 días hábiles posteriores al cierre del semestre.	Gerencia General

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 19 de 58

50	Se dan por conocido los avances semestrales del PEI y valora el planteamiento de observaciones y acciones de mejora según corresponda.	Consejo Directivo
51	Se procede a incorporar las modificaciones señaladas y las comunica a las instancias internas responsables de su cumplimiento.	Planificación Institucional
52	Se lleva a cabo la evaluación de PEI de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> • Se realiza al menos una evaluación del PEI (diseño y procesos) durante los primeros tres años de su vigencia • Se realiza una evaluación final del PEI (resultados) una vez cumplida su vigencia 	Planificación Institucional
53	Se lleva a cabo el análisis, discusión y aprobación del informe de evaluación del PEI	Comisión de Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI
54	Se remite el informe de evaluación del PEI al Consejo Directivo Institucional, durante los 30 días hábiles posteriores a la evaluación de medio período y final de período.	Gerencia General
55	Se da por conocido el informe de evaluación del PEI y valora el planteamiento de observaciones y acciones de mejora según corresponda.	Consejo Directivo Institucional
56	Se procede a incorporar las modificaciones señaladas a partir de la evaluación de medio período y las comunica a las instancias internas responsables de su cumplimiento.	Planificación Institucional
57	Se procede a la divulgación ante la comunidad institucional de los resultados de la evaluación de medio período y final de período.	Planificación Institucional
	FIN	

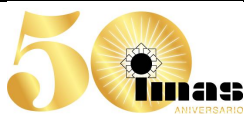
9.2 Procedimiento para la Formulación y Divulgación del Plan Operativo Institucional

El presente procedimiento, pretende garantizar que el Plan Operativo Institucional cuente con todos los requerimientos establecidos por la Contraloría General de la República y otros entes contralores y fiscalizadores; así como también el poder brindar orientaciones claras para su formulación y en donde se especifique el papel de cada uno de los actores involucrados.

PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL		
Nº	Detalle	Puesto ejecutor
	INICIO	
1	A inicios del segundo trimestre del año, se emite la directriz mediante la cual se comunica a nivel institucional el inicio del proceso de formulación del POI/ POGE, así como del Presupuesto.	Gerencia General/ Unidad Presupuesto/

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 20 de 58

		Planificación Institucional
2	<p>Se conforma una comisión que tendrá la responsabilidad de guiar el proceso de formulación del POI, tomar decisiones y aprobar los productos previo a someterlos a conocimiento del Consejo Directivo, dicha comisión será liderada por la Gerencia General y estará conformada de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presidencia Ejecutiva • Gerencia General • Subgerencia de Desarrollo Social • Subgerencia de Soporte Administrativo • Subgerencia de Gestión de Recursos • Jefatura del Área de Administración Financiera • Jefatura de la Unidad de Presupuesto • Jefatura de Planificación Institucional • Unidad de Proveduría • Unidad de Tesorería <p>Esta Comisión se denomina “Comisión Central para la formulación y seguimiento del Plan Operativo Institucional y Presupuesto”</p>	Gerencia General
3	Se elabora el cronograma del proceso de formulación del POI/POGE y Presupuesto	Planificación Institucional/ Unidad de Presupuesto
4	<p>Se presenta el cronograma de formulación POI/POGE y Presupuesto a la Comisión para aprobación.</p> <p>Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación.</p> <p>Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con su aprobación</p>	Planificación Institucional/ Unidad de Presupuesto Planificación Institucional Comisión Central para la formulación y seguimiento del Plan Operativo Institucional y Presupuesto
5	<p>Se elaboran los lineamientos generales para la formulación del POI donde se establezcan todos aquellos instrumentos de planificación y elementos que se deben considerar en el proceso de formulación del POI, entre ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los compromisos anuales planteados en el PND • Los compromisos anuales planteados en el PEI • Todos aquellos elementos que la Dirección Superior considere necesarios incluir en dichos planes • Vinculación con el presupuesto • Lineamientos de entes Contralores y fiscalizadores 	Planificación Institucional

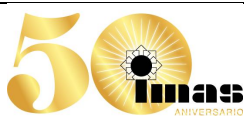


**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE
PLANIFICACIÓN DEL IMAS**

Código del
Documento:
MP-PI-03

Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 21 de 58
--	--------------------------------	---	-------------------------------

6	Se presentan los lineamientos a la Comisión para conocimiento y aprobación.	Planificación Institucional
7	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación.	Planificación Institucional
8	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con su aprobación	Comisión Central para la formulación y seguimiento del Plan Operativo Institucional y Presupuesto
9	Se comunican los lineamientos de formulación del POI/POGE a todas las áreas y/o unidades institucionales.	Planificación Institucional
10	Se elabora la matriz de articulación Plan Operativo Institucional (POI)- Plan Nacional de Desarrollo (PND), en la cual se plasman todos los compromisos del PNDIP que se deben programar en el POI. La elaboración de esta matriz es responsabilidad de la Subgerencia de Desarrollo de Desarrollo Social con la orientación de Planificación Institucional.	Subgerencia de Desarrollo Social/Planificación Institucional
11	Se presenta la matriz de articulación POI-PNDIP a la Comisión para aprobación.	Subgerencia de Desarrollo Social/ Planificación Institucional
12	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación y se presenta nuevamente ante la Comisión	Subgerencia de Desarrollo Social/ Planificación Institucional
13	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con su aprobación	Comisión Central para la formulación y seguimiento del Plan Operativo Institucional y Presupuesto
14	Se remite la matriz de articulación POI-PNDIP al Ministro/a Rector/a para su revisión y aprobación	Presidencia Ejecutiva/ Gerencia General /Consejo Directivo
	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación.	Planificación Institucional / Subgerencia de Desarrollo Social / Presidencia Ejecutiva/ Gerencia General /Consejo Directivo

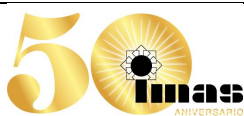


**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE
PLANIFICACIÓN DEL IMAS**

Código del
Documento:
MP-PI-03

Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 22 de 58
--	--------------------------------	---	-------------------------------

	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con su aprobación	Ministro/a rector/a
15	Se solicita la revisión y actualización del Marco Jurídico Institucional	Planificación Institucional
16	Se revisa y actualiza el Marco Jurídico Institucional y se procede con su remisión a Planificación Institucional	Asesoría Jurídica
17	Se presenta el Marco Jurídico Institucional a la Comisión para su aprobación.	Planificación Institucional/ Asesoría Jurídica
18	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación y se presenta nuevamente ante la Comisión	Asesoría Jurídica
19	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con su aprobación	Comisión Central para la formulación y seguimiento del Plan Operativo Institucional y Presupuesto
20	Se solicita la revisión y actualización de la Oferta Programática Institucional y la actualización de la descripción de los tres programas presupuestarios.	Planificación Institucional
21	Se revisa y actualiza la Oferta Programática Institucional y la descripción de cada uno de los programas presupuestarios.	Subgerencia de Desarrollo Social/ Subgerencia de Soporte Administrativo/ Subgerencia de Gestión de Recursos
22	Se remite a Planificación Institucional la Oferta Programática actualizada y la descripción de cada uno de los programas presupuestarios.	Subgerencia de Desarrollo Social/ Subgerencia de Soporte Administrativo/ Subgerencia de Gestión de Recursos
23	Se presentar la Oferta Programática a la Comisión para su aprobación.	Subgerencia de Desarrollo Social
24	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación y se presenta nuevamente ante la Comisión	Subgerencia de Desarrollo Social / Subgerencia de Soporte Administrativo / Subgerencia de Gestión de Recursos
25	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con su aprobación	Comisión Central para la formulación y seguimiento del Plan Operativo



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE
PLANIFICACIÓN DEL IMAS**

Código del
Documento:
MP-PI-03

Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 23 de 58
--	--------------------------------	---	-------------------------------

		Institucional y Presupuesto
26	Se presenta el Marco Estratégico Institucional vigente a la Comisión para su conocimiento. El Marco Estratégico Institucional se deriva del PEI en vigencia. Cualquier ajuste requiere una modificación al PEI	Planificación Institucional / Comisión Central del POI
27	Se realiza una consulta a las personas usuarias de la Institución (externo e interno) a fin de identificar mejoras en los servicios y programas institucionales. Este proceso puede dar inicio de manera previa o paralela a la emisión de la directriz de formulación del POI, como parte de las funciones que debe realizar Planificación Institucional.	Planificación Institucional
28	Se elabora el diagnóstico institucional el cual debe visualizar la realidad de la institución y aspectos de mejora en el servicio y la gestión.	Planificación Institucional
29	Se presenta el diagnóstico institucional a la Comisión para su conocimiento y aprobación.	Planificación Institucional
30	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación y se presenta nuevamente ante la Comisión	Planificación Institucional
31	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con su aprobación	Comisión Central para la formulación y seguimiento del Plan Operativo Institucional y Presupuesto
32	Se remite a la Gerencia General un primer producto del POI, a fin de que éste sea remitido para conocimiento del Consejo Directivo, este producto se compone de: Marco Jurídico, descripción de los tres programas presupuestarios, oferta programática, marco estratégico y diagnóstico institucional. Dichos productos han sido previamente aprobados por la Comisión Central para la formulación y seguimiento del Plan Operativo Institucional y Presupuesto	Planificación Institucional
33	Se remite el primer producto del POI al Consejo Directivo	Gerencia General
34	Se presenta al Consejo Directivo para su conocimiento el primer producto del POI	Planificación Institucional
35	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación y se presenta nuevamente ante el Consejo Directivo	Planificación Institucional
36	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con su aprobación	Consejo Directivo
37	Se solicita a la Unidad de Control Interno la identificación y valoración de riesgos asociados a las metas del POI, según lo establece la normativa vigente.	Planificación Institucional
38	Se definen y se comunican los enlaces técnicos del equipo de Planificación Institucional que brindarán asesoría a todas las áreas y/o unidades en la formulación del POI/POGE	Planificación Institucional
39	Se elaboran las herramientas de formulación que utilizarán las áreas y unidades ejecutoras para programar sus planes. Tanto para POI como para POGE se utilizará la misma herramienta.	Planificación Institucional

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 24 de 58

40	Se remiten las herramientas de formulación a cada área y/o unidad ejecutora. La formulación será responsabilidad de cada área y/o unidad ejecutora con el acompañamiento y asesoría de Planificación Institucional	Planificación Institucional
41	Se programa en la herramienta remitida, las metas que se quieren alcanzar para el año de formulación, esta programación deberá realizarse mediante la metodología de Gestión Orientada para Resultados y deberá apegarse a los lineamientos previamente emitidos por Planificación Institucional.	Áreas y/o Unidades Ejecutoras/ Planificación Institucional
42	Se asignan los recursos presupuestarios a cada una de las metas incluidas en el POI. Este proceso se realiza mediante la formulación del Presupuesto Ordinario siguiendo la normativa existente tanto interna como externa, a fin de garantizar la vinculación entre POI y Presupuesto. Para el caso de POGE no es necesario asignar recursos económicos a las metas.	Áreas y/o Unidades Ejecutoras/ Unidad de Presupuesto
43	Se remite a Planificación Institucional los riesgos identificados asociados a las metas y/o objetivos programados en el POI.	Unidad de Control Interno
44	Se integran las matrices de formulación de todas las áreas y/o unidades, según programa presupuestario al que pertenecen. Planificación Institucional determinará cuales matrices conformarán el POI y cuales matrices conformarán el POGE.	Planificación Institucional
45	Se integra el documento del POI y POGE considerando el primer producto presentado al Consejo Directivo y las matrices que lo conformaran	Planificación Institucional
46	Se presentar el POI a la Comisión para su conocimiento y aprobación. El POGE será aprobado únicamente por la Gerencia General.	Planificación Institucional/ Comisión Central/ Persona Responsable de cada Programa, Áreas y/o Unidades Ejecutoras
47	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación y se presenta nuevamente ante la Comisión	Planificación Institucional
48	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con su aprobación	Comisión Central para la formulación y seguimiento del Plan Operativo Institucional y Presupuesto
49	Se remite el POI a la Gerencia General para que éste sea enviado al Consejo Directivo para su conocimiento y aprobación.	Planificación Institucional
50	Se remite el POI al Consejo Directivo para su conocimiento y aprobación	Gerencia General
51	Se presenta el POI en su versión integrada al Consejo Directivo para su conocimiento y aprobación a más tardar la tercera semana del mes de setiembre.	Persona responsable de cada programa presupuestario/ Comisión Central/

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 25 de 58

		Gerencia General Planificación Institucional
52	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación y se presenta nuevamente ante el Consejo Directivo	Planificación Institucional
53	Si no se presenta ninguna solicitud de modificación se procede con su aprobación	Consejo Directivo
54	Se remite el POI aprobado por el Consejo Directivo a la Contraloría General de la República a más tardar el 30 de setiembre.	Gerencia General
55	Se incorpora el POI al SIPP	Planificación Institucional
56	Se aprueba el POI por parte de la Contraloría General de la República.	Contraloría General de la República/ Comisión Central/ Planificación Institucional/ Persona Responsable de cada Programa, Áreas y/o Unidades Ejecutoras
57	Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación y se presenta nuevamente ante el Consejo Directivo para su nueva remisión a la CGR	Planificación Institucional
58	Se da a conocer el POI a nivel institucional y se publica para que sea de conocimiento público	Planificación Institucional
	FIN	

9.3 Procedimiento para el Seguimiento de los Compromisos establecidos en los instrumentos programáticos a nivel interno de la institución

Bajo una premisa por desarrollar, implementar y comunicar de forma eficiente y clara el proceso para el seguimiento de los avances tanto cuantitativos como cualitativos en las metas físicas y presupuestarias según el instrumento programático, se pretende fortalecer la cultura de seguimiento a nivel institucional por medio del seguimiento periódico que se realiza con base en la herramienta tecnológica definida a través de la obtención de resultados en el corto, mediano y largo plazo para la toma de decisiones oportuno para el logro de los objetivos.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 26 de 58

PROCEDIMIENTO PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS COMPROMISOS ESTABLECIDOS EN LOS INSTRUMENTOS PROGRAMÁTICOS A NIVEL INTERNO DE LA INSTITUCIÓN

Nº	Detalle	Puesto ejecutor
	INICIO	
1	Se define en el Plan Operativo Gerencial de Planificación Institucional de cada año, la periodicidad con que se realizará el seguimiento a cada uno de los instrumentos programáticos institucionales	Planificación Institucional
2	Se procede a la creación en la herramienta DELPHOS de un proyecto correspondiente a los instrumentos de planificación: Plan Operativo Institucional (POI), al Plan Operativo Gerencial (POGE) de determinado año y al Plan Estratégico Institucional (PEI)	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional
3	Se procede a ingresar los compromisos establecidos en el instrumento de planificación al proyecto creado en la herramienta DELPHOS, la programación correspondiente, previamente aprobada por el Consejo Directivo y la Gerencia General según corresponda	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional
4	Se procede a elaborar en conjunto con el personal de DEINSA toda la programación de soporte informático para el adecuado funcionamiento del proyecto de la herramienta DELPHOS según instrumentos.	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional
5	Previo al inicio de este proceso de seguimiento según periodo e instrumento de planificación, se lleva a cabo la actualización de seguridad de cada uno de los usuarios del proyecto según unidad administrativa y tipos de licencias.	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación
6	Se lleva a cabo la recalculación de los indicadores según período.	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación
7	Se procede a definir y a asignar los roles del flujo de aprobación según usuario por unidad administrativa	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación
8	Se procede a definir la interfase PEI y POI-POGE de determinado año	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación
9	Se procede a comunicar a las unidades administrativas participantes, la habilitación de la herramienta DELPHOS para el registro de los avances según periodos y en el plazo determinado	Planificación Institucional
10	Se procede a la elaboración de los instructivos y tutoriales para el proceso de registro de avances y apoyo de complemento de estas actividades	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 27 de 58

11	Se procede al envío a las unidades involucradas en este proceso, vía correo electrónico, de los instructivos y tutoriales en los cuales se explica todo el proceso a seguir para el registro de los avances	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación
12	Se define una persona funcionaria/trabajadora como registradora en la herramienta DELPHOS, quien debe utilizar las guías e instructivos para ingresar la información en la herramienta	Jefatura de la unidad administrativa
13	Se procede a ingresar en el plazo establecido en el sistema DELPHOS los avances tanto cuantitativos como cualitativos de las metas físicas y presupuestarias, según instrumento programático y periodo y se procede al cambio de estado para ser autorizado	Registrador/a de cada unidad administrativa
14	El/la titular subordinado/a de cada unidad administrativa, en su rol de autorizador, ingresa a la herramienta DELPHOS módulo DELPHOS.NET, el instrumento programático respectivo y se revisa la información incluida por parte de la persona registradora para su aval y le cambia de estado para ser aprobado.	Autorizador/a de cada unidad administrativa (titular subordinado/a)
15	Si la información ingresada está correcta se procede a cambiar el estado a Autorizado.	Autorizador de cada unidad administrativa
16	Si hay alguna observación a la información ingresada por el/la registrador/a por parte del autorizador/a, este/a última se lo devuelve al registrador/a, con la anotación en comentarios y le cambia de estado para ser registrado	Autorizador de cada unidad administrativa
17	Una vez que la información es avalada por el/la autorizador/a, la envía al /la profesional responsable de seguimiento por parte de Planificación Institucional, quien revisa el registro y si está de acuerdo con los requerimientos le cambia el estado ha aprobado para su aprobación	Autorizador de cada unidad administrativa
18	Si la información ingresada en el registro está de acuerdo con los requerimientos se le asigna el estado de aprobado	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación
19	Si la información ingresada presenta inconsistencias en los registros regresa la misma al autorizador/a con los comentarios correspondientes para su corrección	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación
20	Se analiza toda la información registrada en DELPHOS.NET y se trabaja en los cubos y gráficos para extraer los cruces de variables de interés, por: programa, unidad, producto y actividad, con avance en la meta física y presupuestaria, según lo programado y ejecutado y el porcentaje de avance	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional
21	Se trabaja en la programación de las consultas en el módulo analyser, para la construcción del Portal para que sea consultado por las unidades administrativas	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional
22	Se elabora el informe físico de los avances según periodo del POI-POGE y del PEI	Responsable del proceso de seguimiento en

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 28 de 58

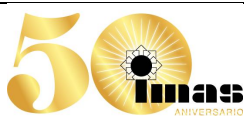
		Planificación Institucional
23	Se remiten los informes de POI-POGE a todos los titulares subordinados de las distintas unidades administrativas	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional
24	Se remite el informe del PEI a la Gerencia General	Jefatura y responsable del proceso de seguimiento de Planificación Institucional
25	Se elabora la presentación de los informes del POI-POGE y PEI	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional
26	Se presenta el informe del POI-POGE y PEI a las autoridades correspondientes	Jefatura y responsable del proceso de seguimiento de Planificación Institucional
	FIN	

9.4 Procedimiento del Seguimiento para la remisión de informes ante entes externos que permitan la rendición de cuentas de los instrumentos programáticos y ejecución de los recursos

Planificación Institucional realiza una serie de informes de seguimiento de los instrumentos programáticos, los cuales se remiten a diferentes entes contralores y fiscalizadores. La periodicidad, contenido y estructura de estos informes es establecida por cada uno de los entes a los cuales se les debe remitir la información, la cual puede variar entre un informe y otro.

PROCEDIMIENTO DEL SEGUIMIENTO PARA LA REMISIÓN DE INFORMES ANTE ENTES EXTERNOS QUE PERMITAN LA RENDICIÓN DE CUENTAS DE LOS INSTRUMENTOS PROGRAMÁTICOS Y EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS

Nº	Detalle	Puesto ejecutor
	INICIO	
1	Planificación Institucional recibe la solicitud de elaboración de informes externos que debe remitir a entes contralores y fiscalizadores. Nota: Por lo general estos entes son CGR: Ministerio	Planificación Institucional



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE
PLANIFICACIÓN DEL IMAS**

Código del
Documento:
MP-PI-03

Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 29 de 58
--	--------------------------------	---	-------------------------------

	de Hacienda, MIDEPLAN, FODESAF; no obstante, pueden surgir nuevas demandas de información de cualquier otra institución.	
2	Se analiza cada una de las solicitudes de elaboración de informes recibidas, a fin de determinar cuáles son los instrumentos que se deben completar, cuál será la información requerida y a qué instancias se les debe solicitar.	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional
3	Se solicita por medio de oficio o correo electrónico la información requerida a cada una de las instancias responsables de brindar la información, estableciendo el plazo en el cual se debe remitir la información.	Jefatura y responsable del proceso de seguimiento, Planificación Institucional
4	Se remite a Planificación Institucional la información solicitada en tiempo y forma	Área o Unidad responsable de remitir la información
5	Se revisa que la información recibida cumpla con todos los requerimientos solicitados	Responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional
6	Si la información solicitada presenta inconsistencias o está incompleta, se regresa al área o unidad responsable, indicando las correcciones que deben realizarse al documento	Planificación Institucional
7	Si la información solicitada no presenta ninguna inconsistencia se procede a elaborar el informe respectivo y se remite a la dirección superior para su conocimiento y aprobación, indicando las desviaciones encontradas y las acciones de mejora establecidas por las unidades en caso de ser requerido.	Jefatura y responsable del proceso de seguimiento, Planificación Institucional
8	En caso de ser requerido, se presenta el informe ante el Consejo Directivo, para su conocimiento y aprobación. Nota: No todos los informes deben ser aprobados por el Consejo Directivo	Gerencia General
9	El Consejo Directivo analiza la información	Consejo Directivo
10	Si el Consejo Directivo solicita modificaciones o cambios al informe se regresa a Planificación Institucional para que realice los ajustes necesarios	Consejo Directivo
11	Si el Consejo Directivo no realiza cambios ni observaciones se procede con la aprobación del informe según se requiera.	Consejo Directivo
12	Una vez aprobado el informe se remite al ente contralor o fiscalizador solicitante de la información, por el medio indicado por dicho ente para su envío. Nota: Los resultados de ejecución de los informes de la CGR y FODESAF deben incorporarse en un sistema creado para dicho fin.	Presidencia Ejecutiva/ Gerencia General/ Subgerencias según corresponda/ Planificación Institucional
13	Se recibe la aprobación, observaciones o consultas remitidas por cada uno de los entes contralores o fiscalizadores.	Presidencia Ejecutiva / Gerencia

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 30 de 58

		General/Subgerencias según corresponda
14	Se remiten las observaciones o consultas a Planificación Institucional para su atención	Presidencia Ejecutiva / Gerencia General/Subgerencias según corresponda
15	Se atienden las observaciones o consultas y se remiten a la Dirección superior para ser enviadas al ente respectivo	Planificación Institucional
16	Se remite la respuesta al ente solicitante atendiendo las consultas u observaciones	Presidencia Ejecutiva / Gerencia General / Subgerencias según corresponda
	FIN	

9.5 Procedimiento para diseñar y gestionar evaluaciones

La realización de una evaluación se caracteriza por seguir de forma secuencial una serie de fases y pasos que permiten la consecución de los objetivos planteados. Para esto, el presente procedimiento, pretende proporcionar orientación técnica y metodológica para realizar la actividad evaluativa organizadamente.

Las cinco etapas del proceso evaluativo, partiendo de lo propuesto por MIDEPLAN (2017) son: a) Identificación y preparación, b) Diseño, c) Ejecución, d) Difusión de resultados y e) Uso de las recomendaciones.

Es importante indicar, que, a partir de las características de cada evaluación, algunos de estos pasos se pueden realizar de forma paralela o requerir algún tipo de modificación en su orden de cumplimiento.

PROCEDIMIENTO PARA DISEÑAR Y GESTIONAR EVALUACIONES		
Nº	Detalle	Puesto ejecutor
	INICIO	
I. Fase preliminar a la evaluación: identificación y preparación		
Esta fase se debe iniciar a más tardar en el mes de junio, para que los compromisos sean consignados en la formulación del POI/POGE de Planificación del siguiente año, ya sea que estos requieran recursos presupuestarios o no.		
1	Se identifica/n la/s evaluación/es que se requiere/n llevar a cabo, de conformidad con su pertinencia institucional en el proceso de toma de decisiones y su viabilidad.	Jefatura de Planificación Institucional,

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 31 de 58

	Esta identificación se hace ya sea por parte de Planificación Institucional o a partir de la solicitud escrita que la jefatura del área, unidad solicitante o de la dirección superior remita a Planificación Institucional para la realización de una evaluación de un programa, proyecto o beneficio institucional. Se debe aportar al menos el alcance y objetivo de evaluación.	Jefatura del Área, Unidad solicitante o de la Dirección Superior
2	Se valora la posibilidad que tiene el programa, proyecto o beneficio institucional de ser evaluado. Para dicho efecto, se pueden utilizar las orientaciones metodológicas para el análisis de evaluabilidad planteadas en el Manual de Evaluación para Intervenciones Públicas: Gestión de evaluaciones en el Sistema Nacional de Planificación” (MIDEPLAN, 2017). En caso de considerarse que es evaluable, se continúa con el siguiente paso.	Persona Profesional designada de Planificación Institucional / Área o Unidad solicitante / Dirección Superior
3	En caso de no contar con las condiciones necesarias para su evaluación, se debe cambiar de programa, proyecto o beneficio, o en su defecto el alcance de la evaluación para su valoración.	Jefatura de Planificación Institucional, Jefatura del Área, Unidad solicitante o de la Dirección Superior
4	Se conforma el equipo institucional a cargo de la evaluación ⁸ , ya sea que esta se vaya a realizar a lo interno (equipo evaluador) o bien por parte de una instancia evaluadora externa. En caso de que la evaluación sea realizada por un evaluador/a externa, dicho equipo llevará a cabo tareas que coadyuven en la fiscalización.	Jefatura de Planificación Institucional, Jefatura del Área, Unidad solicitante o de la Dirección Superior Cualquier otra dependencia que se estime oportuno
5	Se elaboran los términos de referencia en caso de que sea una evaluación que se pretenda contratar. Para dicho efecto, se puede consultar el documento denominado Guía de Términos de Referencia: Orientaciones para su elaboración: estructura y contenido (MIDEPLAN, 2017) ⁹ , mismo que alude específicamente a los TDR para una evaluación.	Equipo técnico institucional a cargo de la evaluación
6	Se elabora el Plan de Trabajo, en el que se establece la hoja de ruta que guía al equipo evaluador para alcanzar los productos de la evaluación.	Equipo técnico institucional a cargo de la evaluación

⁸ Su composición y los perfiles de las personas que lo integran estará determinado por las calificaciones, competencias y conocimientos especializados requeridos para los alcances de la evaluación.

⁹ <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/DVyxtc0OR3a0T6E2QbfQww>

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 32 de 58

	Para ello se pueden considerar los elementos principales (Características centrales de la evaluación ¹⁰ , metodología ¹¹ , programación ¹² y requerimientos de información ¹³) descritos en el Manual de Evaluación para Intervenciones Públicas: Gestión de evaluaciones en el Sistema Nacional de Planificación.	
7	Se somete a aprobación el Plan de Trabajo	Jefatura de Planificación Institucional y titular subordinado contraparte técnica institucional
II. Fase: Diseño de la evaluación		
8	Se elabora la teoría de la intervención, y con base en los objetivos y la delimitación del alcance de la evaluación se formulan las preguntas de evaluación y los instrumentos a aplicar en el trabajo de campo.	Equipo evaluador (interno o externo según corresponda)
III. Fase: Ejecución de la evaluación		
9	Se lleva a cabo el trabajo de campo y levantamiento de datos.	Equipo evaluador (interno o externo según corresponda)
10	Se sistematiza y analiza la información generada.	Equipo evaluador (interno o externo según corresponda)
11	Se elabora el informe de evaluación. Este deberá contener al menos: Resumen ejecutivo, introducción, descripción de la teoría de la intervención, descripción del diseño y proceso de evaluación, matriz de evaluación, hallazgos, conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas, anexos y referencia bibliográfica. Para ello, se pueden utilizar como referente los contenidos a considerar en estos apartados se encuentran descritos en el documento denominado Guía de informes de evaluación Orientaciones para su elaboración: estructura y contenido (MIDEPLAN, 2017). ¹⁴	Equipo evaluador (interno o externo según corresponda)
12		Equipo Técnico Fiscalizador

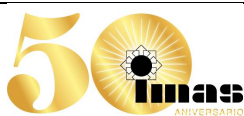
¹⁰ Objetivos, preguntas y alcance de la evaluación.

¹¹ Descripción y justificación de los métodos a seguir para el desarrollo de la evaluación- incluye técnicas e Instrumentos de recolección de datos, muestra, estrategia de sistematización y análisis de datos, limitaciones y riesgos, y matriz de evaluación.

¹² En esta se detallan las etapas y actividades principales a realizar en la evaluación, los plazos requeridos para el desarrollo de todos los productos, las personas o instancias responsables y la temporalidad así como la ruta crítica de la evaluación.

¹³ Información que el equipo evaluador va a requerir para el desarrollo de la evaluación.

¹⁴ https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/I4gDmfbZSRy_Ze0nsMW9sA



Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **33** de **58**

	Se presenta el informe de evaluación ante las instancias competentes.	(evaluación externa) Jefatura de Planificación Institucional y jefatura del área técnica o unidad a su cargo (evaluación interna)
13	Se retroalimenta, valora y aprueba el informe de evaluación ¹⁵ En caso de que los productos no sean satisfactorios se debe hacer la devolución al Equipo Evaluador para la atención de las observaciones y recomendaciones	Equipo Técnico Fiscalizador (evaluación externa) Jefatura de Planificación Institucional y jefatura del área técnica o unidad a su cargo (evaluación interna)
IV Fase: Difusión de resultados Uso de las recomendaciones para la formulación del plan de acción y seguimiento a los compromisos establecidos		
14	Se presentan y analizan los resultados del proceso evaluativo ante las instancias competentes.	Equipo Evaluador
15	Se lleva a cabo el proceso de análisis de las recomendaciones para que se defina si se acepta o rechaza cada una de estas.	Equipo Técnico Fiscalizador en el caso de evaluación externa Jefatura del Área y Unidad solicitante en lo correspondiente a evaluación interna
V Fase: Formulación del Plan de acción Se formula el plan con base en las recomendaciones y se da seguimiento a los compromisos establecidos		
16	Se elabora el Plan de Acción para implementar las recomendaciones, tomando como punto de partida las recomendaciones aceptadas y priorizadas ¹⁶ .	Equipo Técnico Fiscalizador en caso de la

¹⁵ Para ello se pueden utilizar criterios tales como claridad del documento, alcance de objetivos y preguntas de evaluación, fiabilidad de los datos, solidez del análisis, credibilidad de los hallazgos, pertinencia y validez de las conclusiones y recomendaciones.

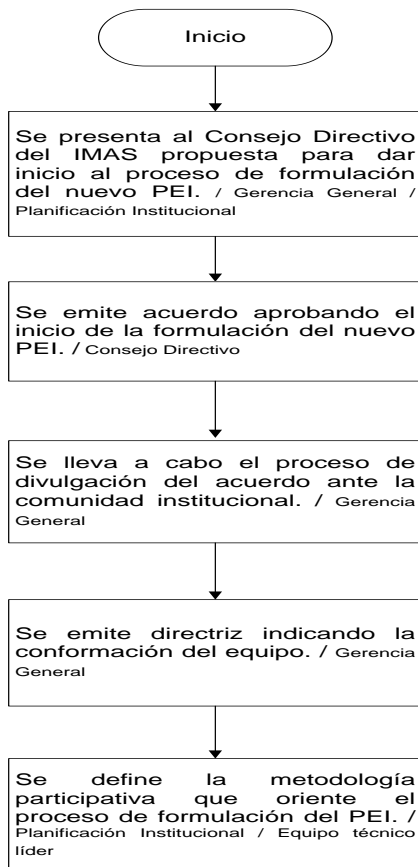
¹⁶ Debe contener al menos las tareas a realizar, los plazos de ejecución y las personas / áreas / unidades responsables.

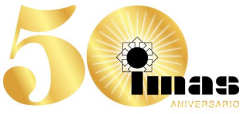
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 34 de 58

		evaluación externa) Jefatura de Planificación y Unidad o Área solicitante para lo correspondiente a evaluación interna
17	Se implementan las recomendaciones de la evaluación.	Jefatura de la Unidad o Área solicitante
18	Seguimiento semestral a la implementación del Plan de Acción.	Jefatura de la Unidad o Área solicitante
	FIN	

10. DIAGRAMAS DE FLUJO

9.1 Diagrama de flujo del procedimiento para la formulación y divulgación del plan estratégico institucional



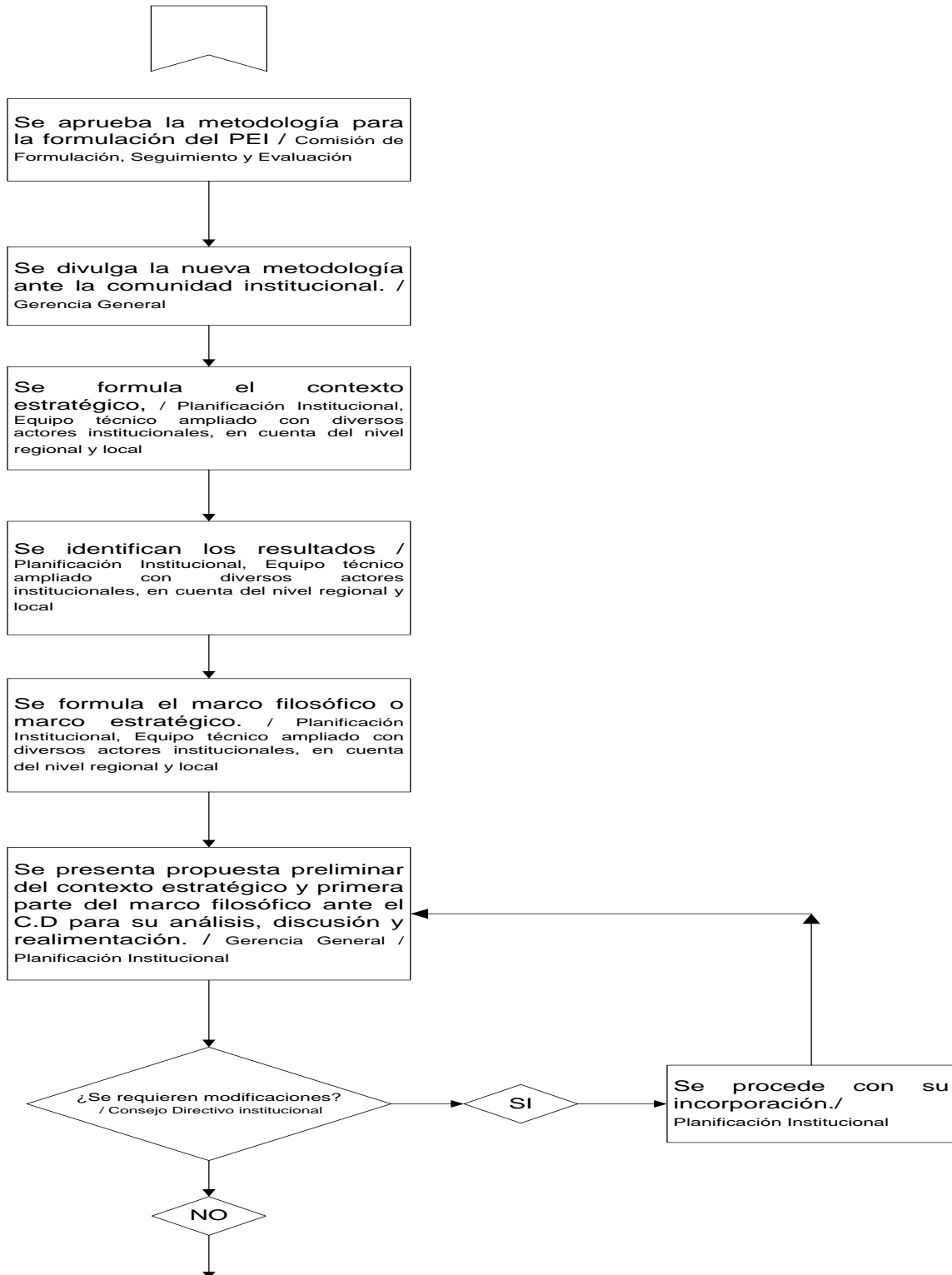


Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **35** de **58**



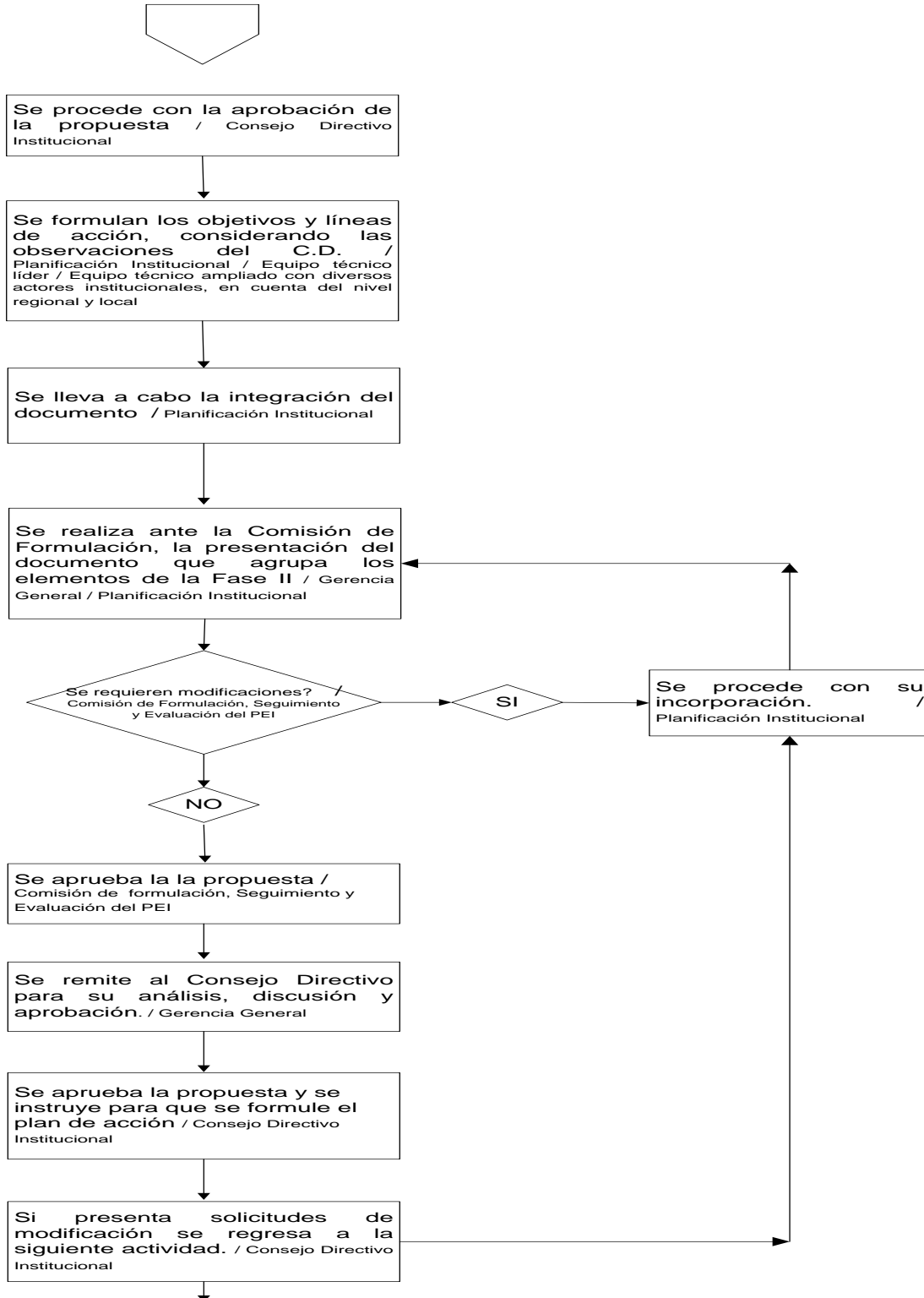


Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **36** de **58**





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS

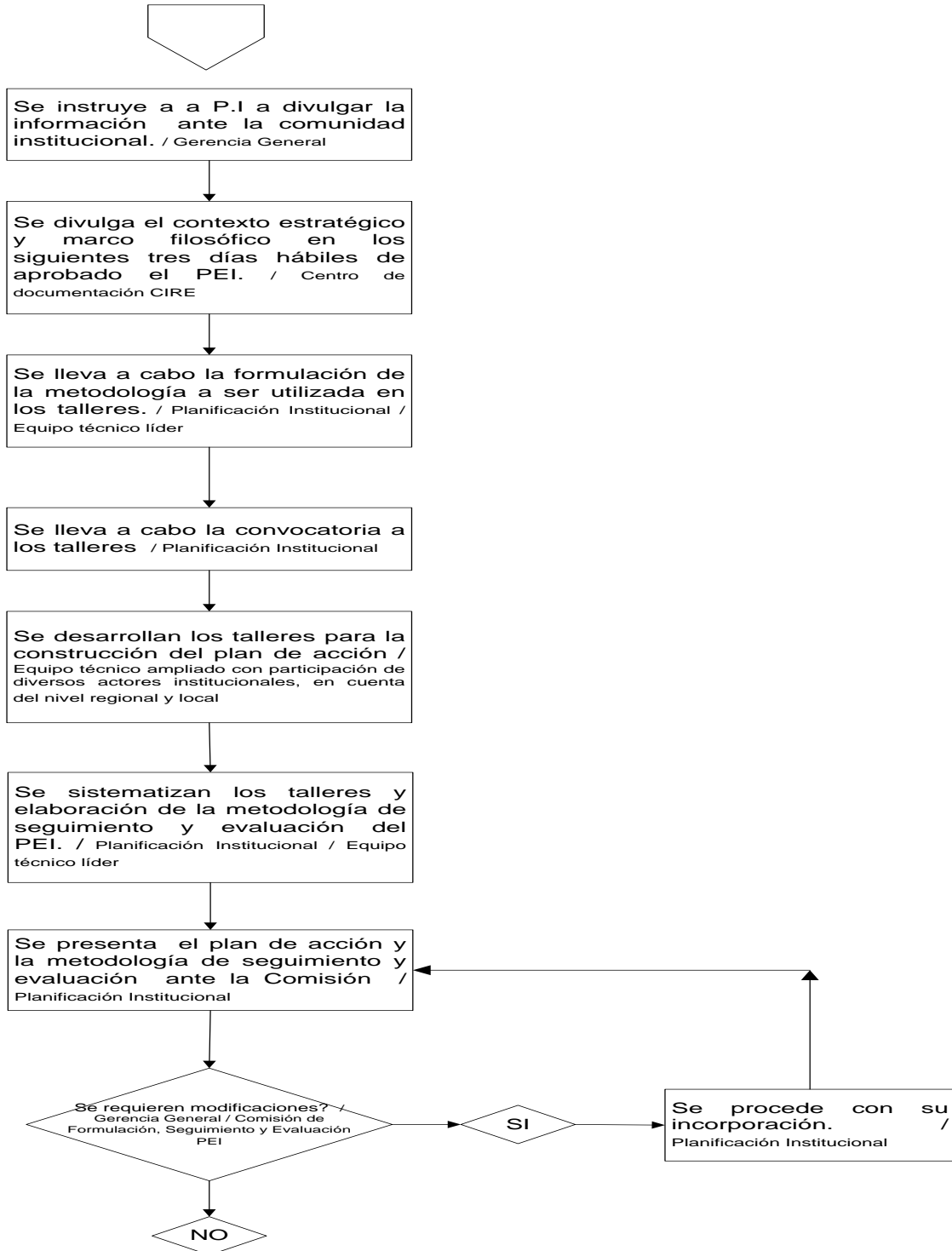
Código del Documento:
MP-PI-03

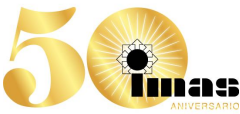
Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **37** de **58**





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS

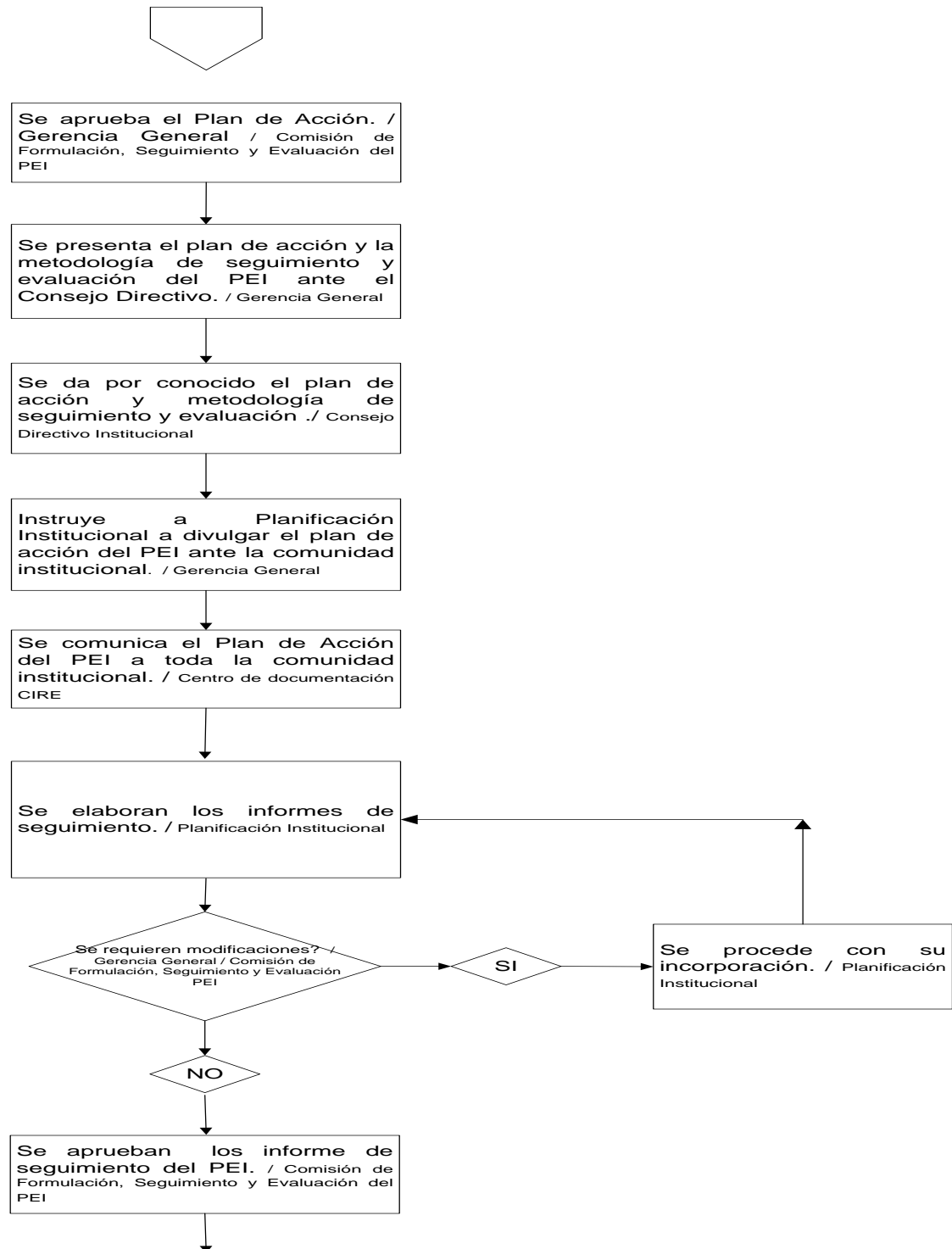
Código del Documento:
MP-PI-03

Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **38** de **58**

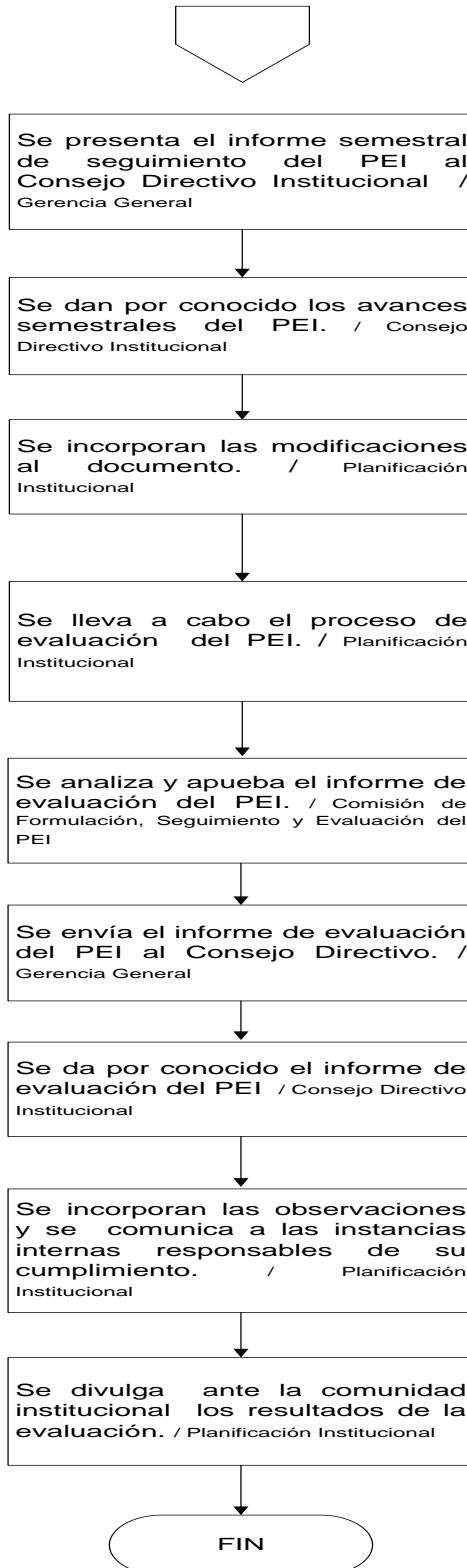


Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página 39 de 58



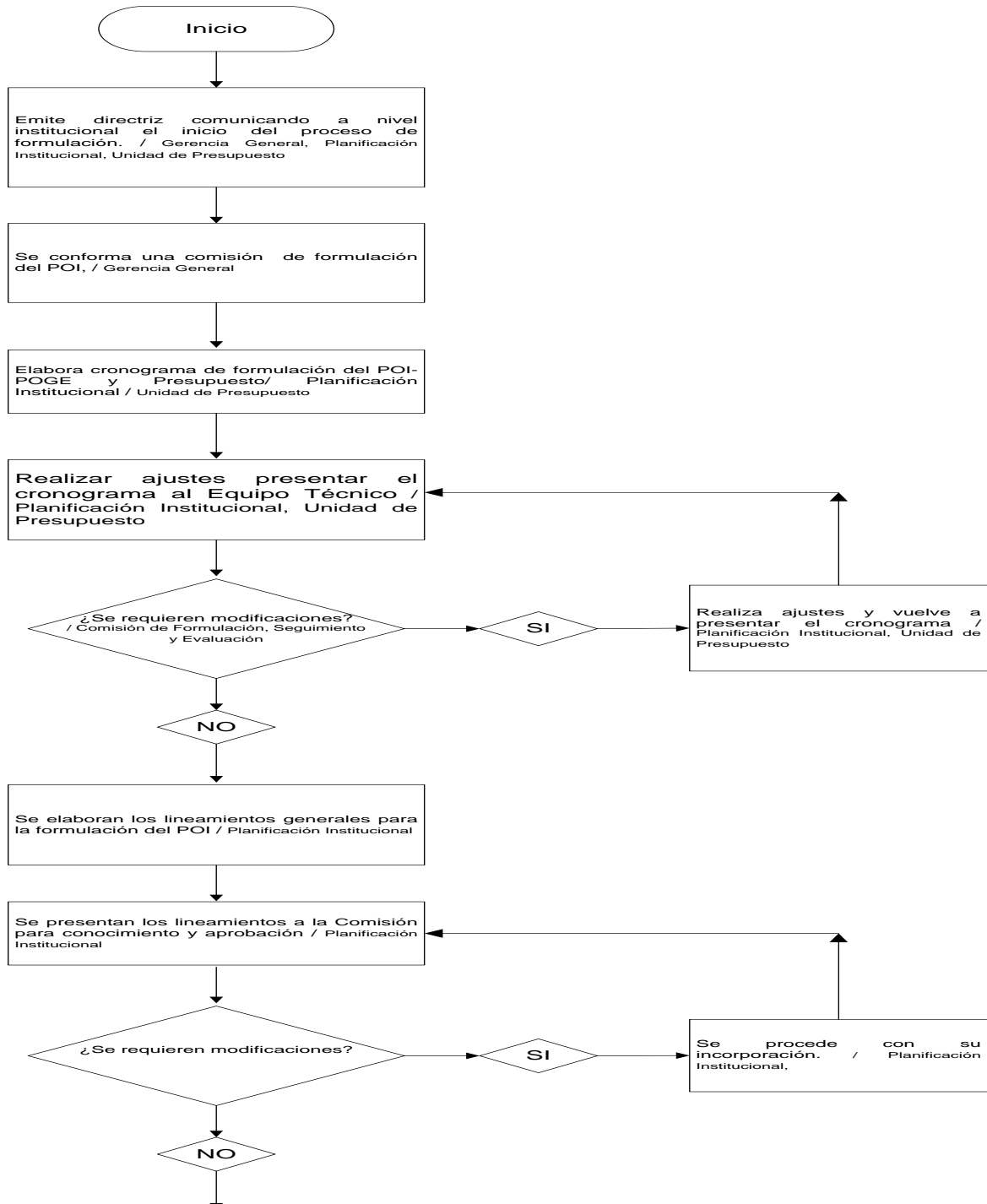
Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **40** de **58**

9.2 Diagrama de flujo del procedimiento para la formulación y divulgación del plan operativo institucional

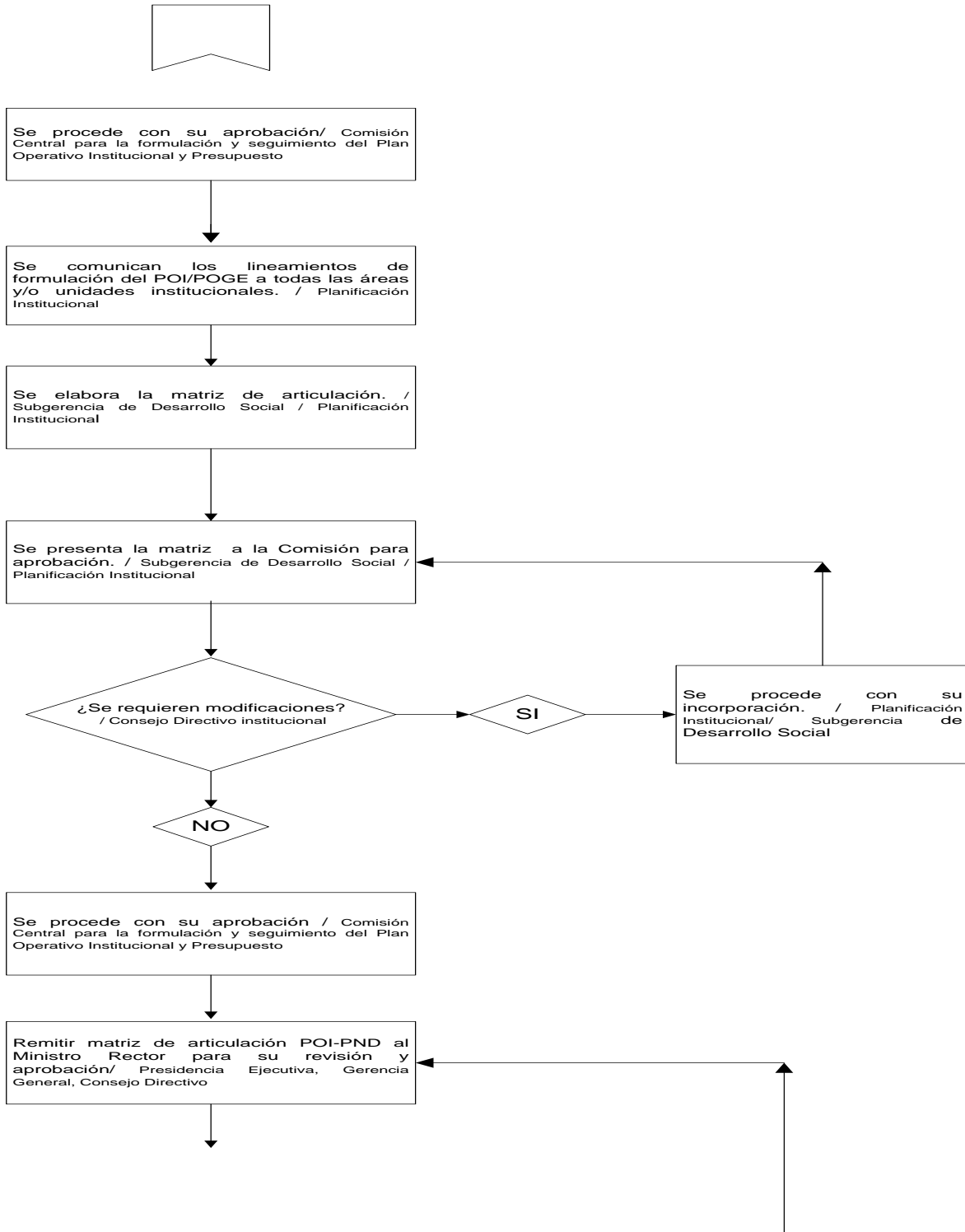


Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **41** de **58**





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS

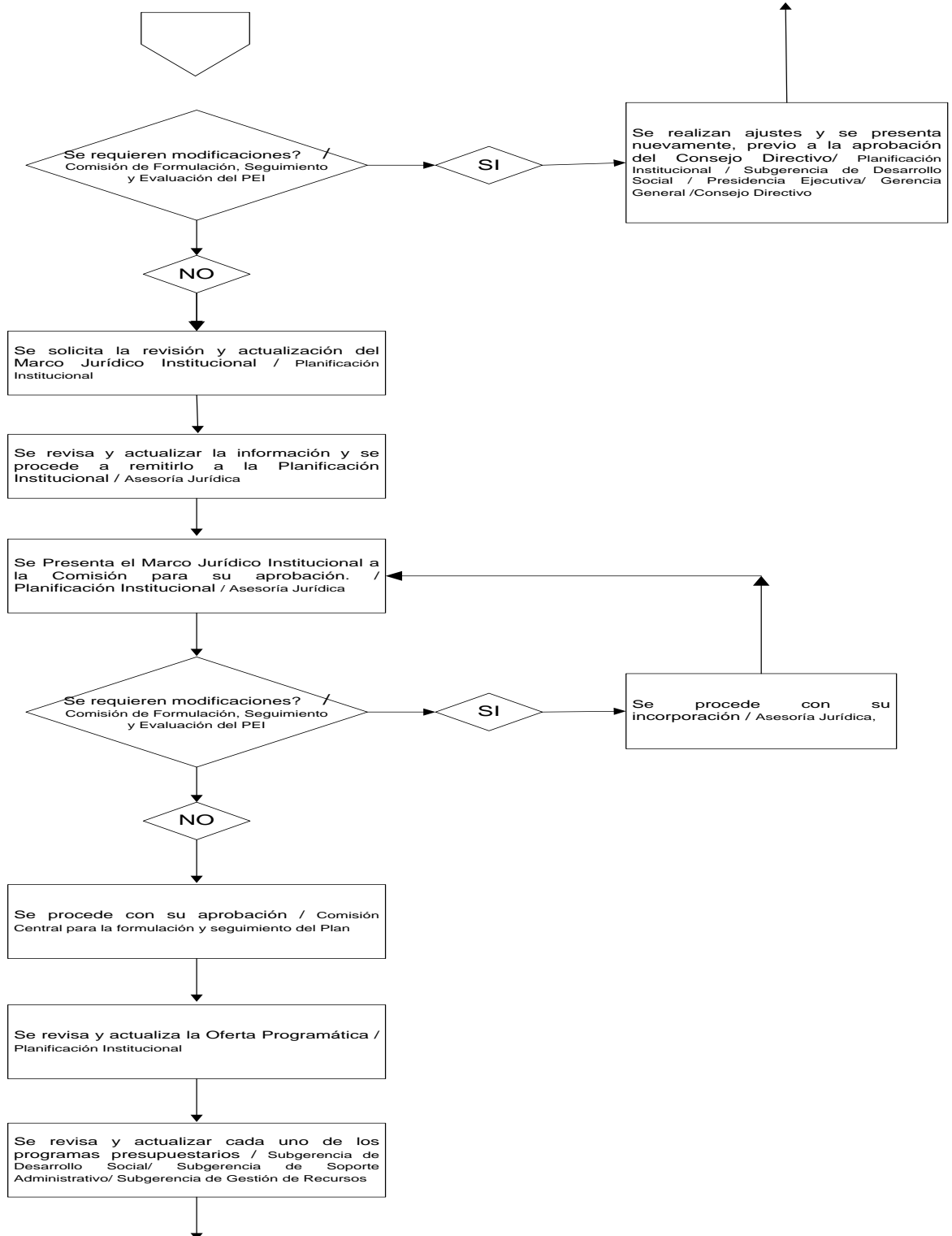
Código del Documento:
MP-PI-03

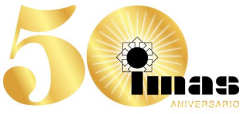
Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **42** de **58**



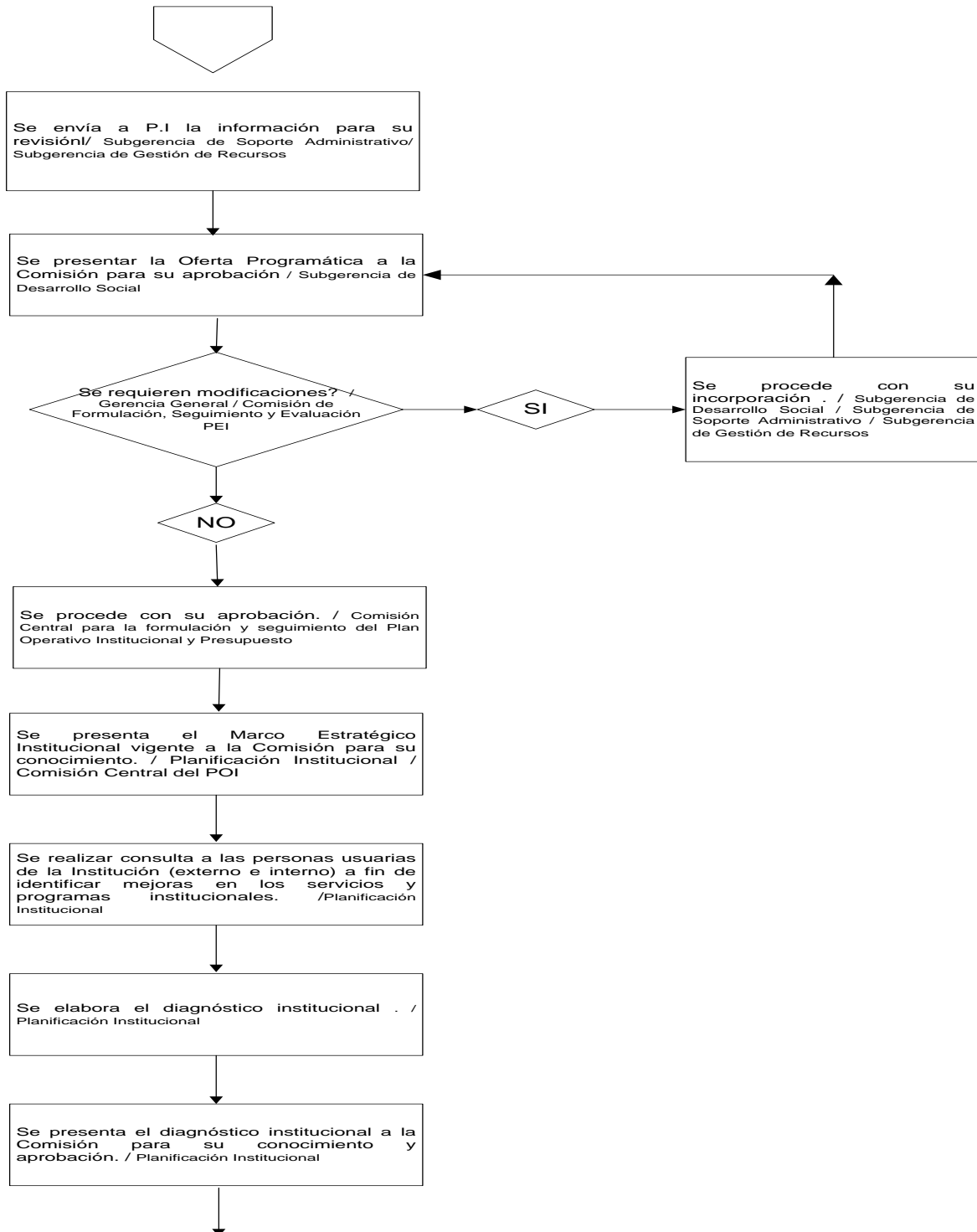


Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página 43 de 58



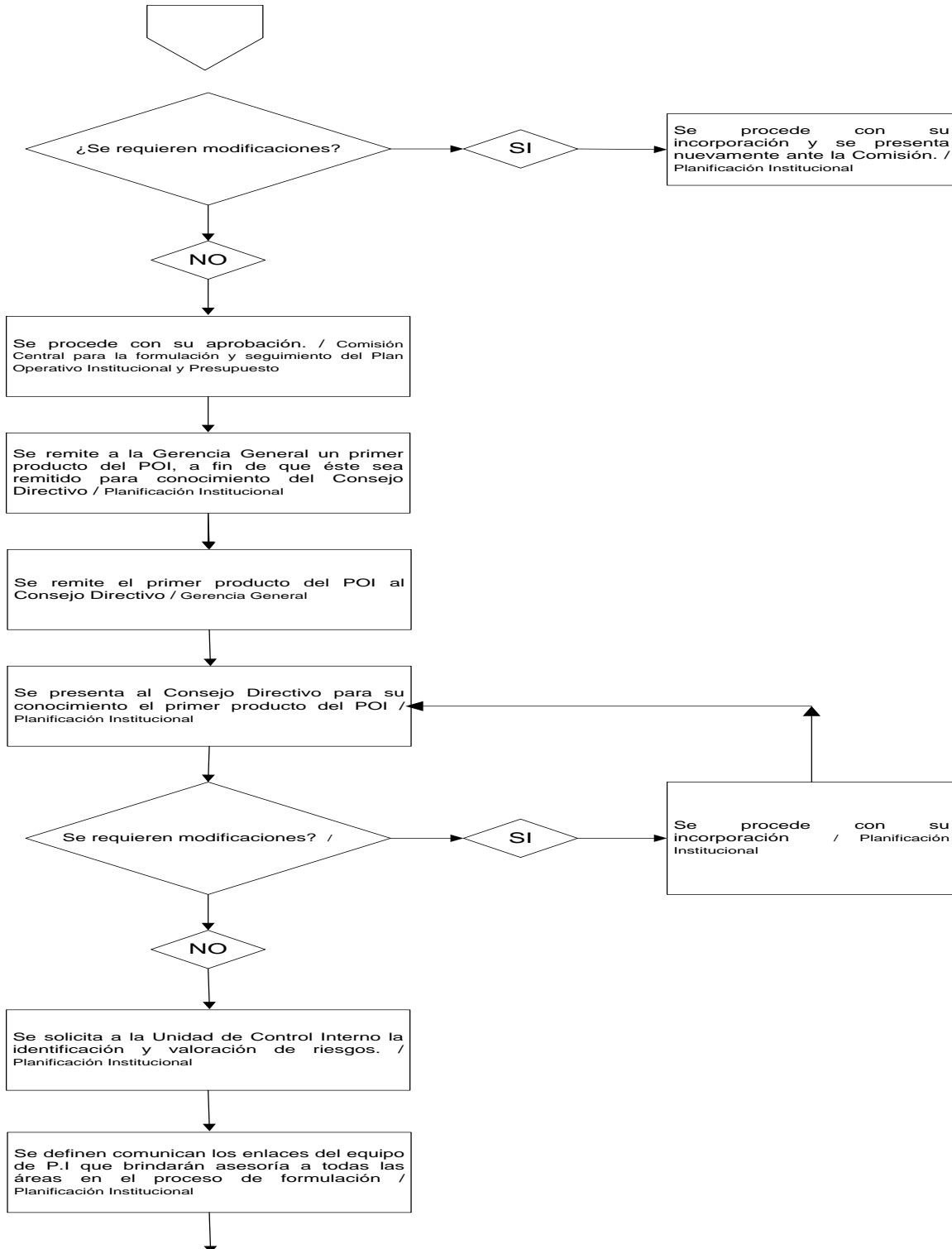


Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **44** de **58**





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE
PLANIFICACIÓN DEL IMAS**

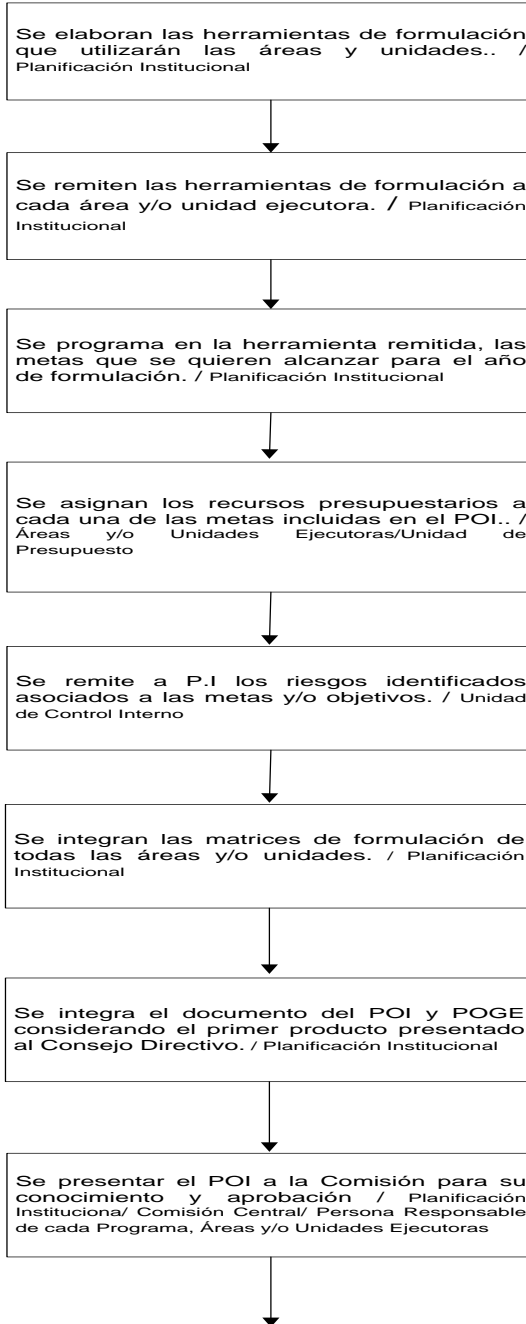
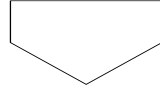
Código del
Documento:
MP-PI-03

Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **45** de **58**





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS

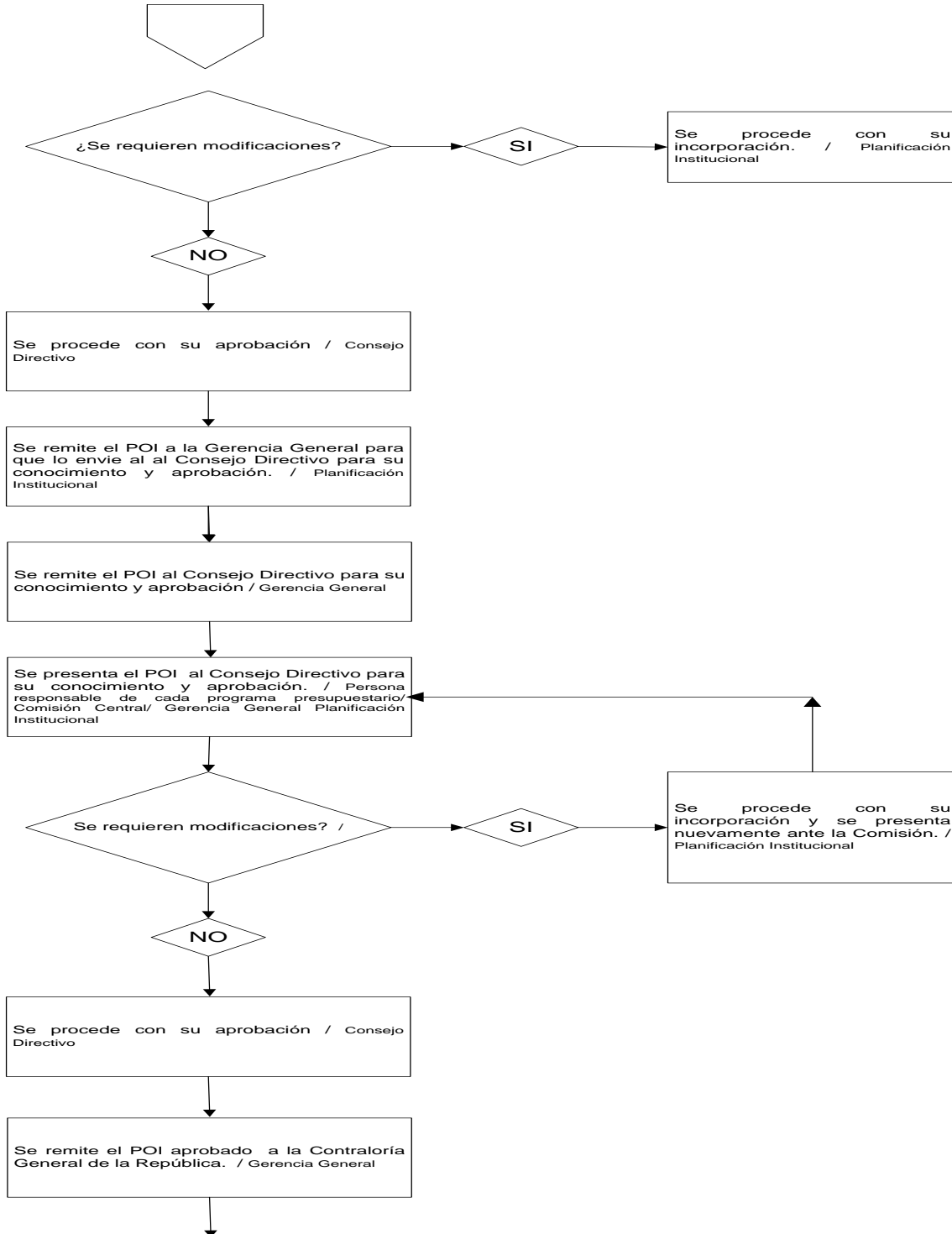
Código del Documento:
MP-PI-03

Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **46** de **58**





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE
PLANIFICACIÓN DEL IMAS**

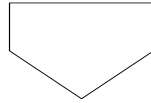
Código del
Documento:
MP-PI-03

Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **47** de **58**



Se incorpora el POI al SIPP / Planificación Institucional



Se aprueba el POI por parte de la Contraloría General de la República / Contraloría General de la República/ Comisión Central/ Planificación Institucional/ Persona Responsable de cada Programa, Áreas y/o Unidades Ejecutoras



Si se presentan solicitudes de modificación se procede con su incorporación y se presenta nuevamente ante el Consejo Directivo para su nueva remisión a la CGR / Planificación Institucional



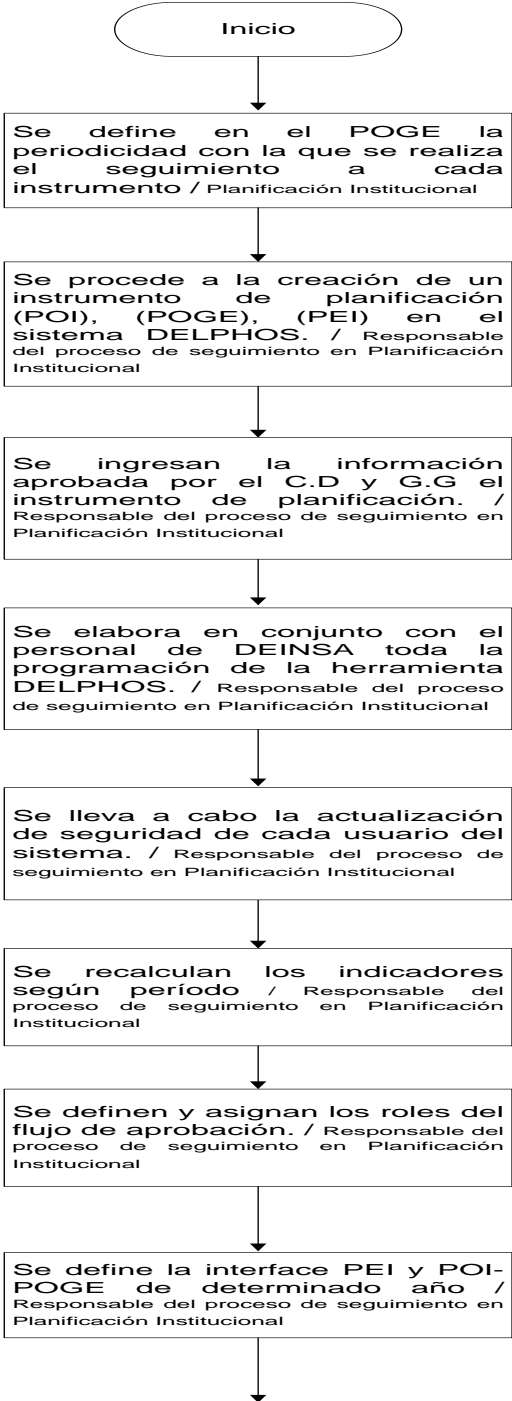
Se da a conocer el POI a nivel institucional y se publica para que sea de conocimiento público / Planificación Institucional



FIN

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 48 de 58

9.3 Diagrama de flujo del procedimiento para el seguimiento de los compromisos establecidos en los instrumentos programáticos a nivel interno de la institución.

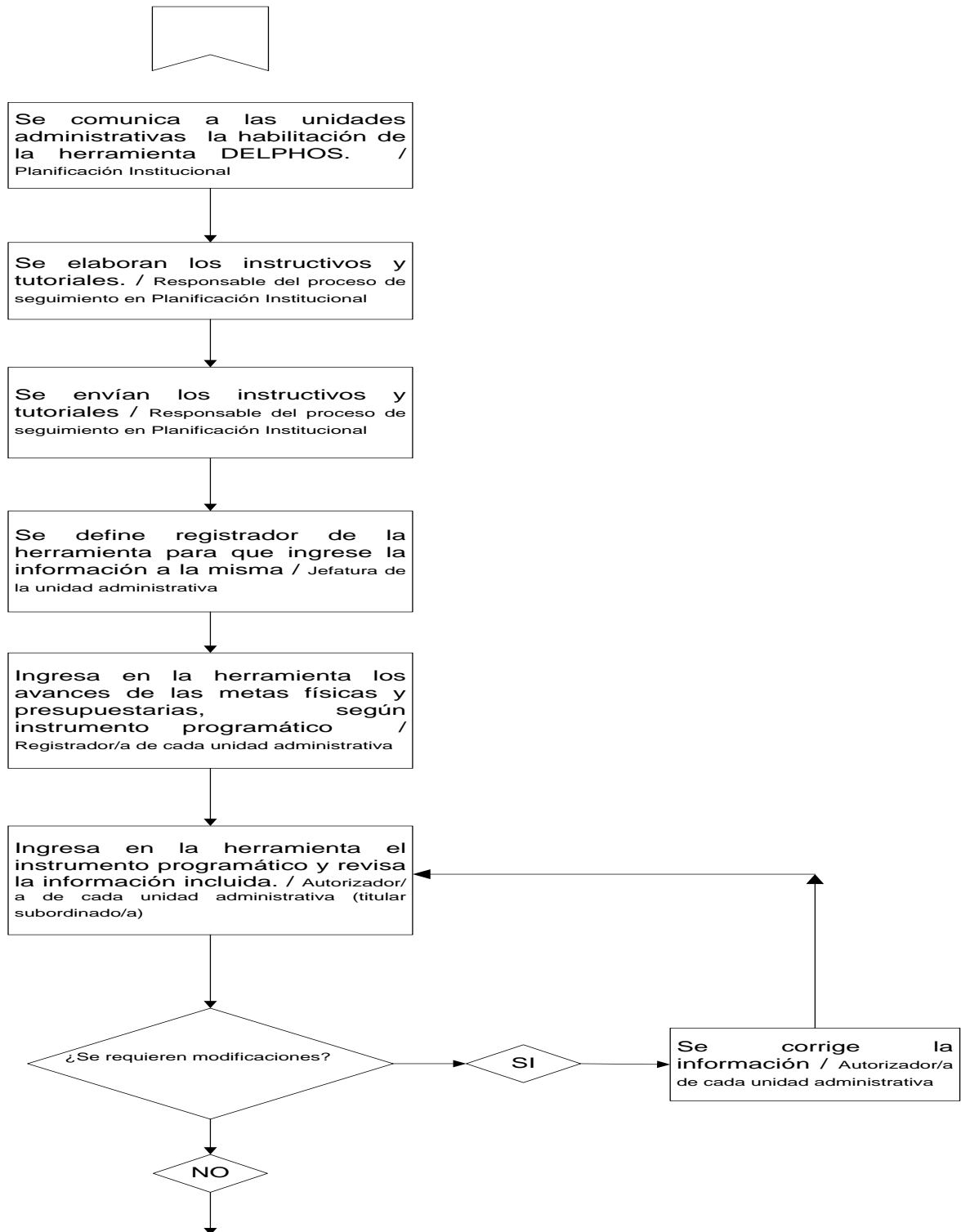


Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **49** de **58**



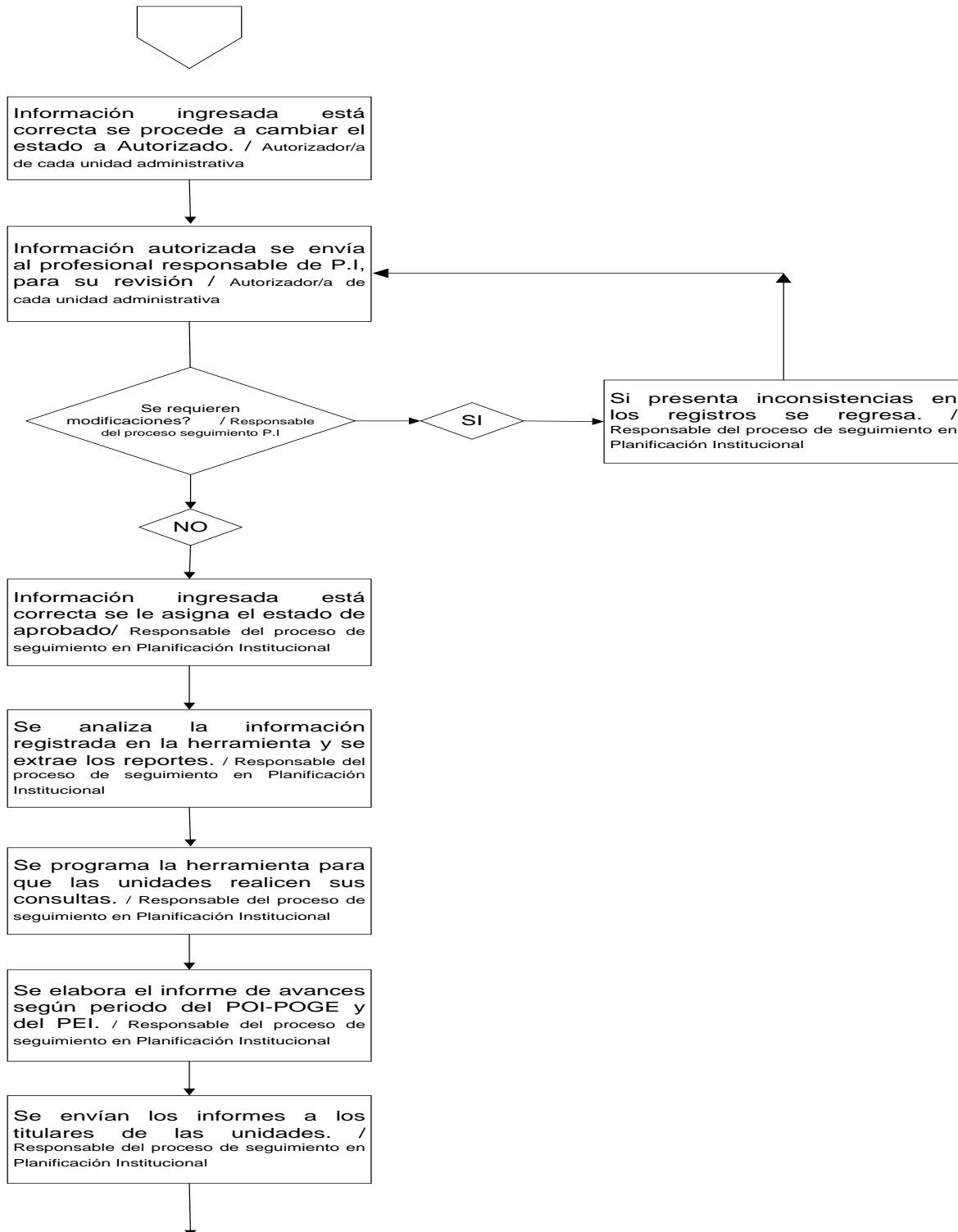


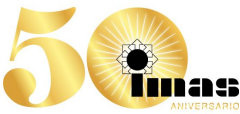
Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **50** de **58**



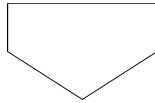


Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **51** de **58**



Se remite el informe del PEI a la Gerencia General. / Jefatura y responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional

Se elabora la presentación de los informes del POI-POGE y PEI. / Responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional

Se presenta el informe del POI-POGE y PEI a las autoridades correspondientes. / Jefatura y responsable del proceso de seguimiento en Planificación Institucional

FIN

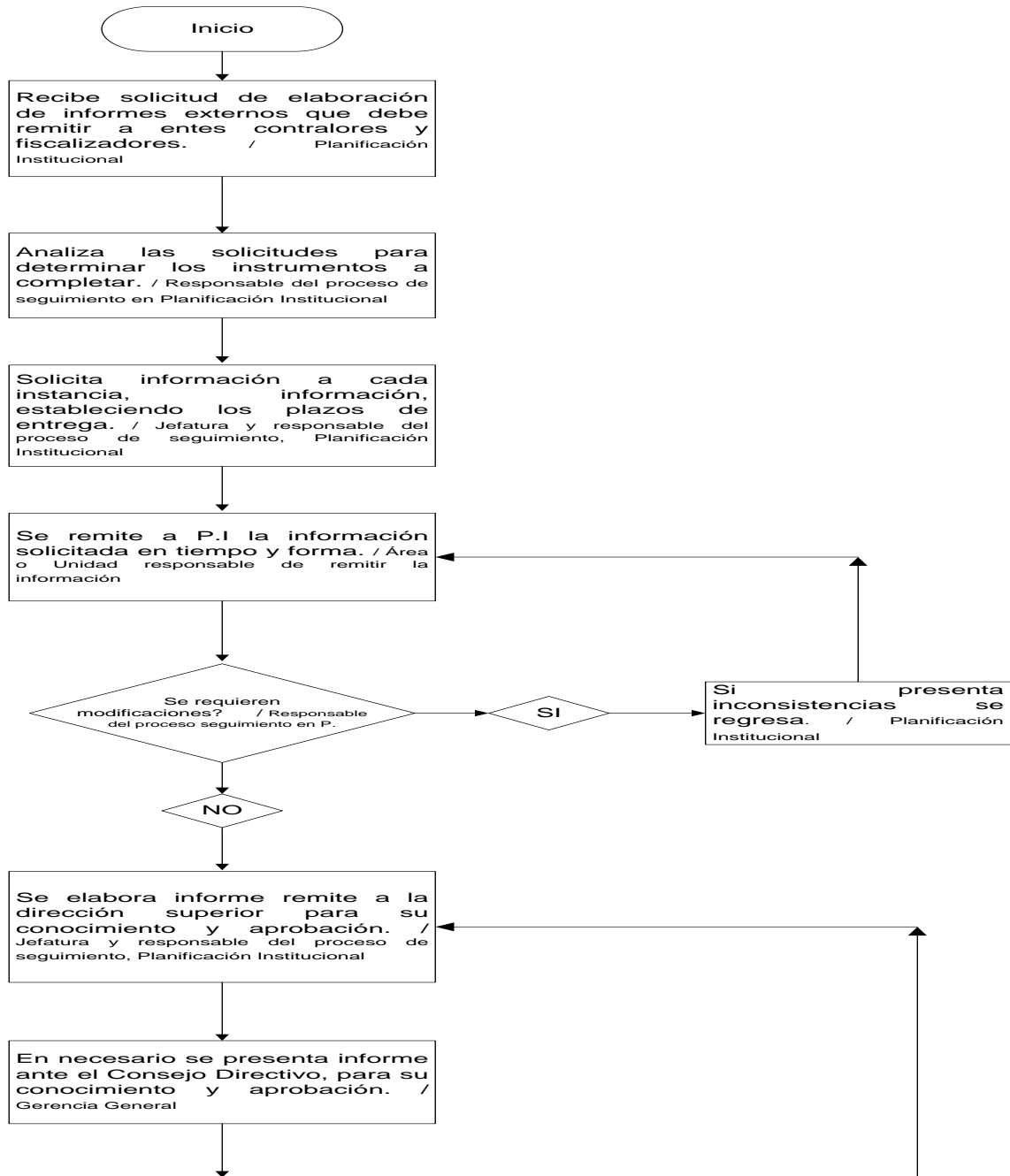
Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **52** de **58**

9.4 Diagrama de flujo del procedimiento del seguimiento para la remisión de informes ante entes externos que permitan la rendición de cuentas de los instrumentos programáticos y ejecución de los recursos.





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS

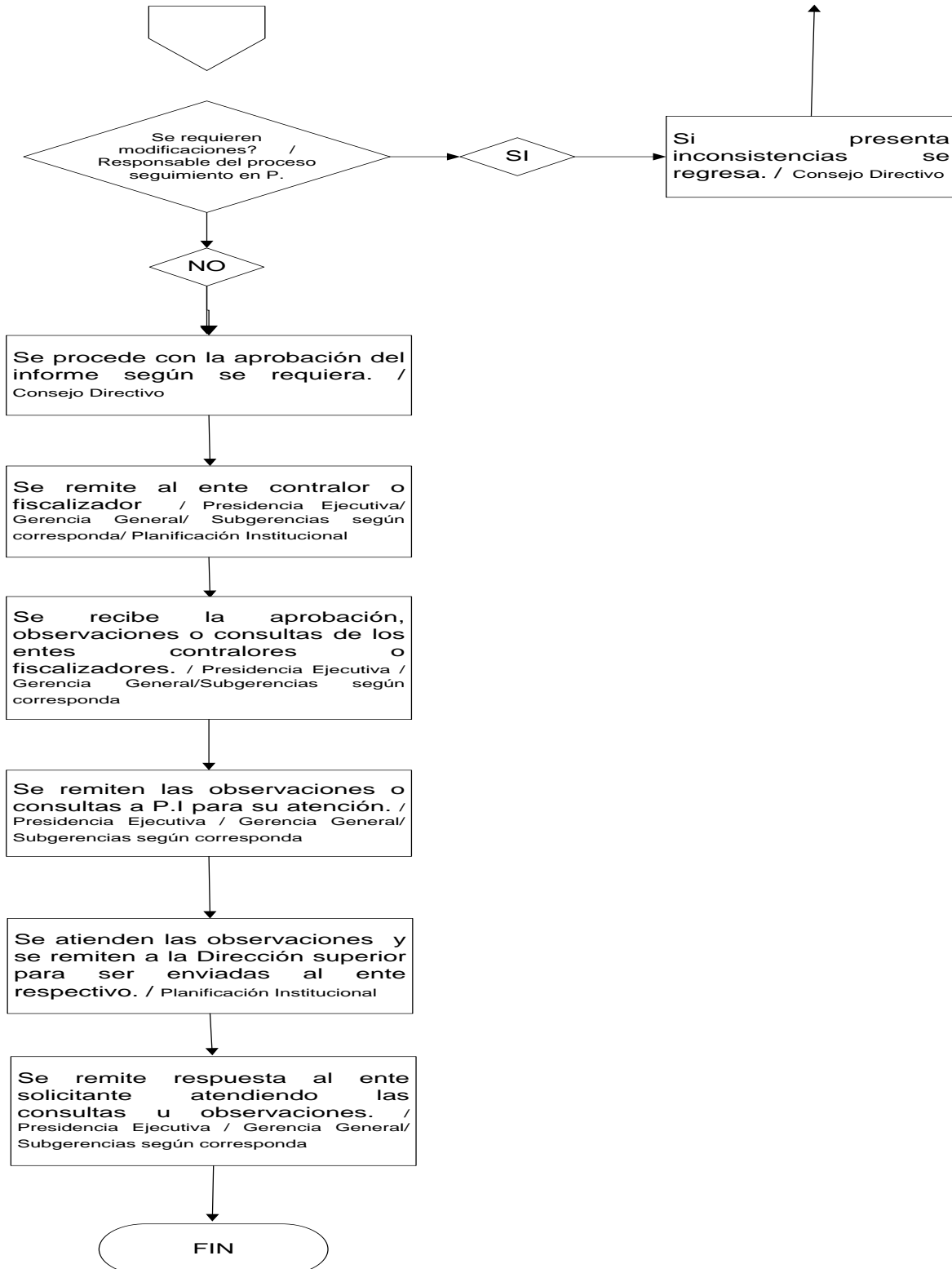
Código del Documento:
MP-PI-03

Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **53** de **58**



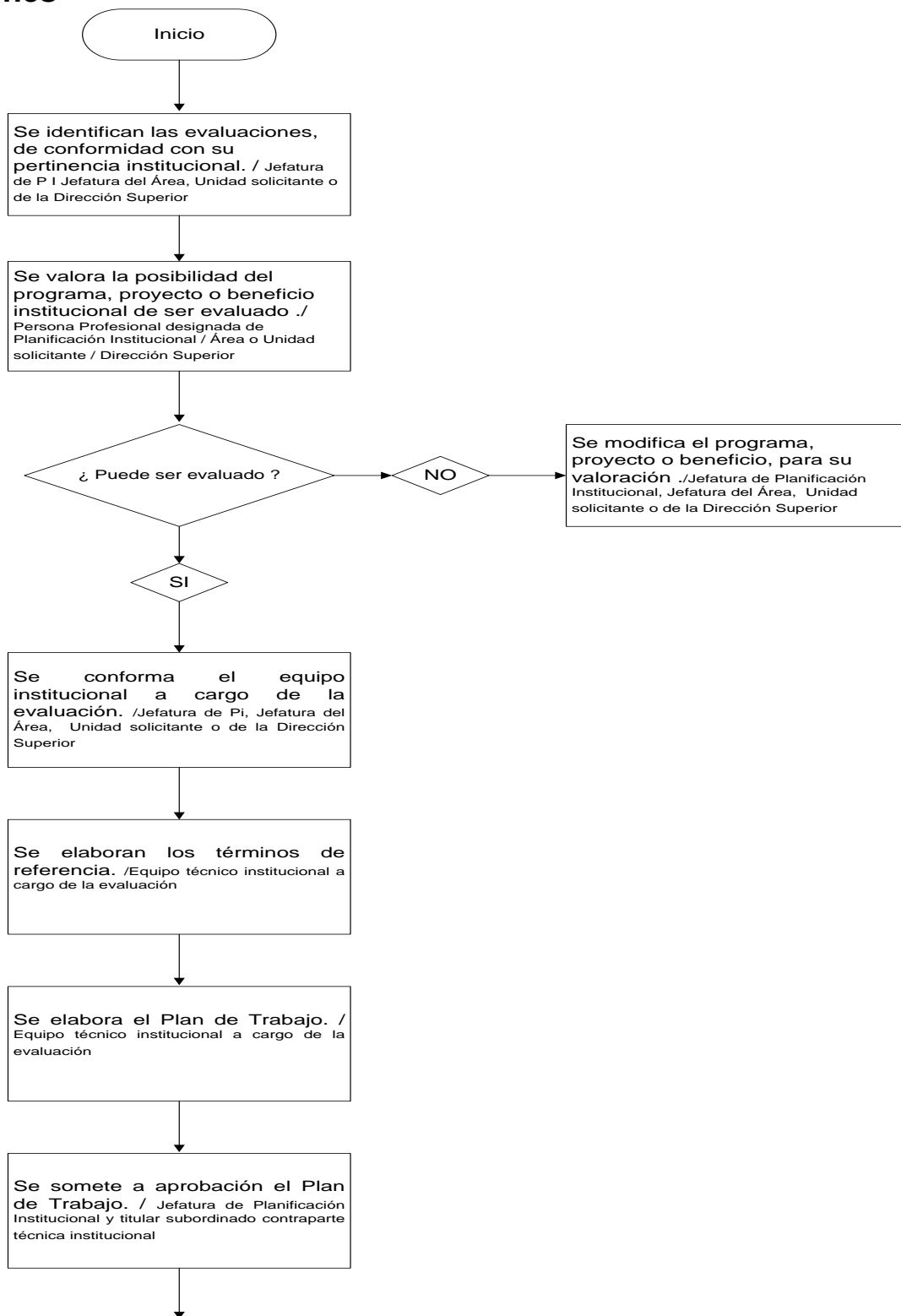
Aprobado por:
Gerencia General

Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **54** de **58**

9.5 Diagrama de flujo del procedimiento para diseñar y gestionar evaluaciones

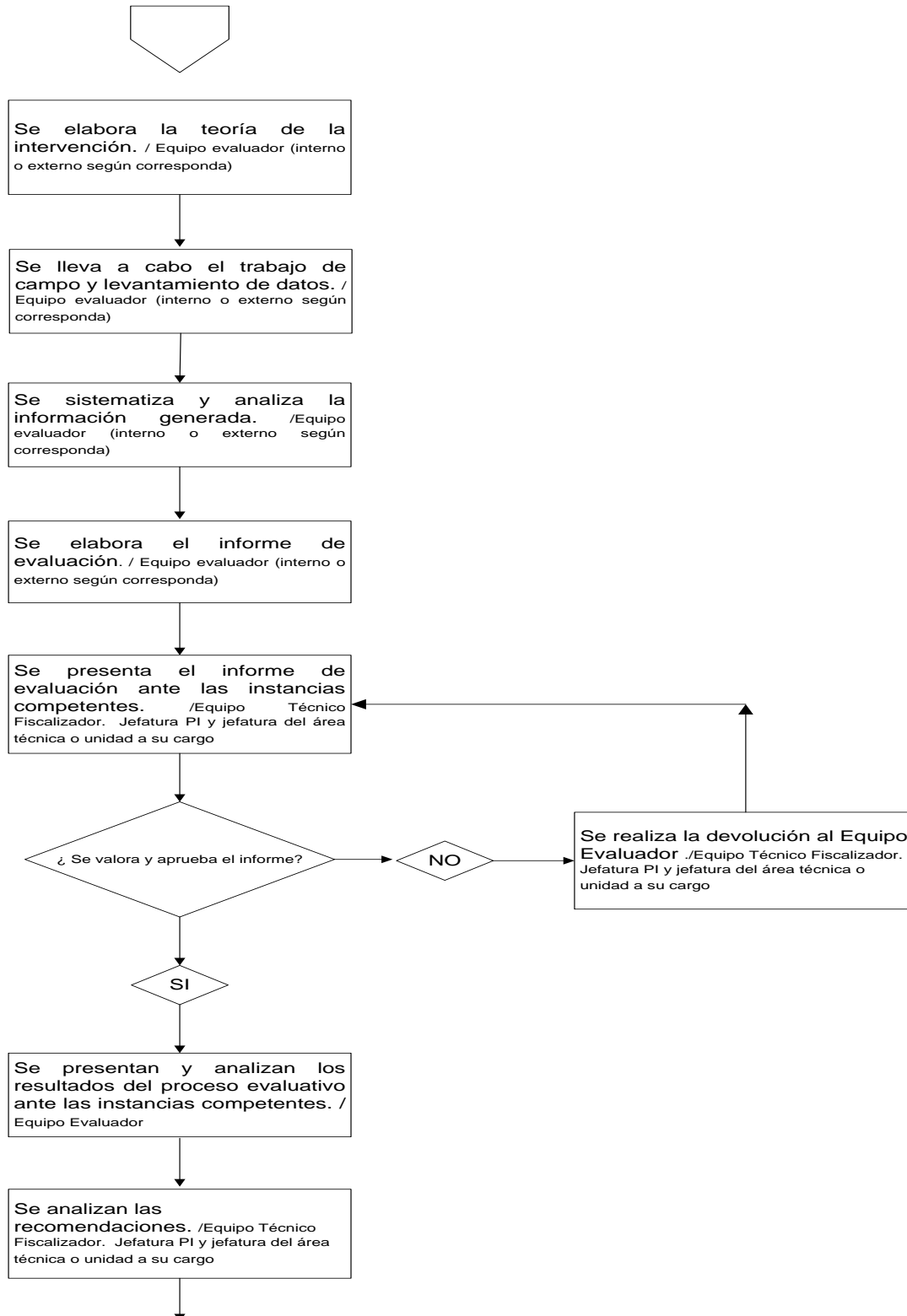


Aprobado por:
Gerencia General

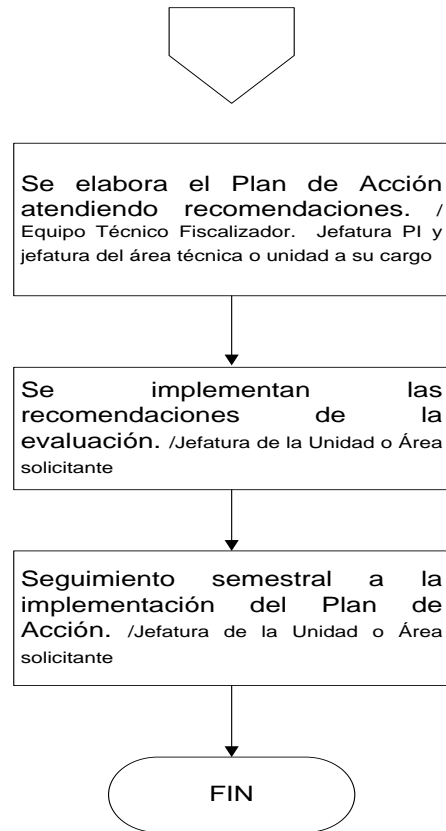
Nº Oficio
IMAS-GG-0223-2021

Fecha aprobación:
02 febrero 2021

Página **55** de **58**



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 56 de 58



11. DISPOSICIONES FINALES

Criterio de excepción: Se exceptúa del uso de los procedimientos establecidos en el presente manual, cuando por causa de un requerimiento emitido por instancia externa competente, la Institución deba asumir íntegramente los formatos y/o procedimientos emanados por ella. En tal circunstancia, la correspondiente unidad institucional deberá aportar la documentación de la entidad externa, oficio propio con justificación técnicamente razonada y oficio de la Gerencia General dando el visto bueno para aplicar el criterio de excepción. Todos estos documentos deben incorporarse al expediente respectivo.

A partir de la entrada en vigencia del presente Manual queda derogada toda normativa interna anterior a ésta sobre la materia.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL IMAS	Código del Documento: MP-PI-03	
Aprobado por: Gerencia General	Nº Oficio IMAS-GG-0223-2021	Fecha aprobación: 02 febrero 2021	Página 57 de 58

12. ANEXOS

Anexo 1. Elementos del Plan Estratégico Institucional

ELEMENTOS DEL PEI	CONTENIDOS
Introducción	Definición del PEI e importancia para el desarrollo de la institución. -Breve descripción del proceso de elaboración del PEI.
Contexto Estratégico	Debe contener los siguientes apartados: -Marco jurídico. -Determinación del valor público. -Identificación de personas usuarias. -Definición del marco de procesos. -Identificación de bienes y servicios). -Análisis situacional. -Identificación de recursos. -Definición de riesgos. -Identificación de resultados.
Marco filosófico o marco estratégico	Debe contener lo siguiente: - Misión - Visión - Valores). - Ejes estratégicos - Objetivos. - Líneas de acción o estrategias
Plan de Acción	Plan de Acción con su respectiva matriz que contemple al menos lineamientos, objetivos estratégicos, actividades, meta, indicadores de actividad, programación anual con metafísica y presupuestaria, responsable y riesgo
Seguimiento y evaluación	Períodos en los que se realizarán.

Fuente: Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del PEI (MIDEPLAN, 2018) y PEI IMAS 2019-2022.