

**Plan para el fortalecimiento del  
liderazgo y la cultura institucional  
de la Dirección Nacional de CEN  
CINAI 2023-2026 V1.02**

*Los sistemas de evaluación deben incorporar mecanismos por medio de los cuales las personas puedan manifestar su discrepancia frente a la valoración efectuada, y hacer llegar la misma tanto a sus supervisores como a instancias superiores. Deberá velarse por evitar y sancionar una utilización inadecuada de la evaluación como apoyo de prácticas arbitrarias, despóticas o incursas en la figura del acoso moral.*

*Carta Iberoamericana de la Función Pública*

## Contenido

<b>Contexto Estratégico:</b> .....	7
<b>Marco Legal</b> .....	7
<b>Valor Público</b> .....	9
<b>Ámbito de Aplicación:</b> .....	9
<b>Origen del plan</b> .....	9
<b>Metodología de elaboración del plan</b> .....	9
<b>Gobernanza</b> .....	10
<b>Estrategia Institucional</b> .....	11
<b>Misión</b> .....	11
<b>Visión</b> .....	11
<b>Valores Institucionales</b> .....	11
<b>Objetivos</b> .....	13
<b>Resultados esperados</b> .....	13
<b>Insumos</b> .....	14
<b>Líneas de Acción</b> .....	15
<b>Plan de Acción para el logro de los resultados</b> .....	16
Objetivo: Fortalecer la capacidad de liderazgo de la Dirección Nacional de CEN CINAI mediante la motivación, el acompañamiento y el reconocimiento al logro de los funcionarios y funcionarias	17
<b>Estrategia de divulgación</b> .....	55
<b>Seguimiento y Evaluación</b> .....	55
<b>Bibliografía</b> .....	57
<b>Anexos</b> .....	58
<b>Anexo 1 Glosario</b> .....	59
<b>Anexo 2</b> .....	65



*Personal del nivel nacional.*

**El liderazgo** se refiere a la capacidad de la Administración para guiar a la entidad al logro de su marco estratégico e incorporar los requerimientos de las partes interesadas al quehacer institucional, para la consecución de los objetivos, metas e indicadores clave que generen valor público, mediante la aplicación de técnicas de motivación, acompañamiento, reconocimiento al logro y empoderamiento de los funcionarios y funcionarias



*Personal en establecimiento Región Central Norte.*

**La cultura organizacional** comprende los valores, creencias y formas de actuación que orientan el comportamiento de los miembros de una entidad para aportar calidad, resultados y bienestar social mediante sus productos y servicios, acorde con el mandato institucional

*Dra Yesenia Williams González*  
*Directora Nacional de CEN CMAA*



*Personal Grano de Oro Turrialba*

## Contexto Estratégico:

El contexto estratégico del presente plan se encuentra dentro del actual contexto estratégico de la misma Dirección Nacional de CEN CINAI, en los temas específicos de liderazgo y cultura.

## Marco Legal

El Plan para el fortalecimiento del liderazgo y la cultura de la Dirección Nacional de CEN CINAI se hace en cumplimiento del siguiente marco legal

Creación de la Dirección Nacional de CEN CINAI	Ley 8809	Artículo 1.- Creación de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral Créase la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral, cuyo acrónimo será Dirección de CEN-CINAI, como un órgano de desconcentración mínima, adscrito al Ministerio de Salud. La Dirección de CEN-CINAI gozará de personería jurídica instrumental para realizar las funciones establecidas en el artículo 4 de esta Ley.
--	----------	---

<p>Reglamento Autónomo de Servicio de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral</p>	<p>Decreto No. 39.487-S. Alcance digital No. 34 a la Gaceta No. 45 del 4 de marzo de 2016</p>	<p>Artículo 9°—Dada la importancia que redundará para la sociedad, el servicio público de la salud se deberá regir por los más elementales principios y deberes éticos. El servicio público de la salud llevado a cabo en estricta observancia de dichos principios y deberes, contribuyen a promover el bienestar de la niñez mediante servicios de nutrición y desarrollo infantil, incorporando activa y responsablemente a las familias y comunidades para que a través de la adopción de valores, conocimientos, actitudes y prácticas que determinan la salud se establezcan mejores condiciones para la calidad de vida de la población infantil.</p>
<p>Reglamento Orgánico de la Dirección de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles y de Atención Integral</p>	<p>Decreto ejecutivo nº 37270 - s</p>	<p>Artículo 2º- Marco Estratégico de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral. La Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral (Dirección Nacional de CEN-CINAI) contribuye a proteger y mejorar el estado de salud y bienestar de las personas usuarias de los servicios de salud en nutrición y desarrollo infantil brindados con calidad, accesibilidad y equidad.... sigue</p>



*Personal del CEN Cerbatana de Puriscal, en la foto aparece la docente Yorleny Burgos Valverde ZDQ quien murió el día que la Dirección de CEN CINAI entrega este Plan*

## **Valor Público**

Dentro del valor público lo atiende al tema de este Plan indica textualmente:

“Funcionarios y funcionarias comprometidos con la salud, nutrición y crianza de la población materno-infantil que atiende CEN-CINAI, están ubicados a lo largo y ancho del territorio costarricense, tienen sensibilidad social para trabajar con población de escasos recursos y están capacitados para el trabajo en salud pública, lo que les obliga a trabajar en condiciones difíciles, ya sea, de caminos de acceso, tiempos de desplazamiento, con diversos grupos étnicos, migrantes, ambiente urbano marginal, rural entre otros, lo que hace que los servidores públicos que trabajan en CEN-CINAI son un valor importante para el cumplimiento satisfactorio de las acciones de la institución en el logro de la adecuada nutrición materno-infantil y en el desarrollo óptimo de los niños y niñas.”

## **Ámbito de Aplicación:**

El presente plan se aplicará a todos los servidores de la Dirección Nacional de CEN-CINAI, ente adscrito al Ministerio de Salud según Ley 8809 del 1 de junio del 2010, ligados a la Institución por una relación de servicio.

## **Origen del plan**

Este plan es realizado en acatamiento a lo solicitado por la Contraloría General de la República en su informe N° DFOE-CAP-IF-00005-2021, a pesar de lo anterior el tema es de gran importancia e interés para la administración, que sumergida en sus múltiples ocupaciones no había logrado atender un tema tan relevante como lo correspondiente a sus propios funcionarios y funcionarias.

## **Metodología de elaboración del plan**

El Plan se realizó bajo la conducción de Planificación Estratégica e Institucional de la Dirección Nacional de CEN CINAI, mediante un documento en el On drive asociado al correo oficial se pidió la colaboración de los diferentes titulares subordinados que se desempeñan en el nivel central.

Los temas fueron asignados a cada unidad organizativa conforme al quehacer que el Reglamento Orgánico asigna, al interior de las unidades organizativas se organizaron grupos de trabajo, la consolidación fue realizada en Planificación Estratégica e Institucional y la oficialización en la Dirección Nacional de CEN CINAI, en el anexo 2 se listan las personas que participaron en la elaboración de este plan, que a pesar del corto tiempo disponible fue posible una nutrida participación.

## Gobernanza

Para la ejecución de este plan se utiliza la estructura organizativa aprobada y en funcionamiento de la Dirección Nacional de CEN CINAI, según las funciones establecidas para cada unidad organizativa en el Reglamento Orgánico de la Dirección de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles y de Atención Integral, específicamente en capítulos IV y V en los artículos del 13 al 33, inclusive.

La conducción del presente plan corresponde del a la Unidad de Gestión de Recursos Humanos, por el campo de especialidad y por las funciones que se e otorgan en el artículo 19 inciso b del Reglamento Orgánico de la Dirección Nacional de CEN CINAI, que se transcribe continuación de forma textual.

“b) Unidad Gestión de Recursos Humanos. Es la Unidad encargada de proponer, coordinar, supervisar y ejecutar las políticas de la Dirección Nacional de CEN-CINAI de la gestión de Recursos Humanos. Además, debe ejecutar aquellas políticas que emiten los entes competentes especializados en la materia. Deberá gestionar las necesidades del capital humano en cantidad, calidad y oportunidad en los tres niveles de gestión para el cumplimiento de los objetivos institucionales y será el órgano de enlace con la Dirección General de Servicio Civil y otras instancias relacionadas con esta materia.”

Para su ejecución todas las unidades organizativas mantienen su posición, dependencias y funciones, se utiliza el debido proceso para las comunicaciones que requiere la eficiente ejecución de este plan. El plan de acción de este plan establece responsabilidades a varias de las unidades organizativas del nivel nacional.



*Personal nivel regional en actividad del 15 septiembre 2022*

## Estrategia Institucional



*Personal en establecimiento región Central Norte*

### Misión

Contribuir al bienestar actual y futuro de los niños y niñas, brindando servicios de salud en Atención y Protección Infantil, Nutrición Preventiva, y Promoción del Crecimiento y Desarrollo Infantil con calidad, accesibles y equitativos; dirigidos a la niñez desde su periodo de gestación a menos de 13 años, a sus grupos familiares y comunidad, impulsando la participación social y el desarrollo integral del país. (art 2 inciso c

### Visión

La Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral será una institución líder en la prestación de servicios de salud en nutrición y desarrollo infantil con equidad, según las necesidades de la niñez en Costa Rica. La población reconocerá como una institución accesible, confiable y solidaria que, en el marco de los derechos de la infancia, apoya a los grupos familiares y comunidades, en la tarea de crianza de los niños y niñas. Se caracteriza por la capacidad técnica, compromiso y efectividad del personal.

### Valores Institucionales

En el Reglamento Autónomo de Servicio de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral, específicamente en el capítulo IV Sobre los valores institucionales en el Artículo 11, establece los valores institucionales, de la siguiente manera:

**a) Sensibilidad social:** capacidad de percibir las necesidades individuales y colectivas de los clientes y personas beneficiarias. Se trabaja a partir del conocimiento de esa realidad, estableciendo relaciones de confianza y respeto, garantizando la inclusión de los niños, niñas, mujeres embarazadas o en periodo de lactancia más vulnerables de la población para favorecer su acceso a los servicios.

**b) Solidaridad:** funcionarios y funcionarias con espíritu de servicio al cliente, que asumen con entusiasmo los desafíos para lograr trabajar por el bien común de las comunidades, promoviendo alianzas estratégicas y uniendo esfuerzos con diferentes actores sociales, para favorecer la salud de la población infantil.

**c) Equidad:** la provisión de servicios se establece siguiendo el debido balance, de manera que se dé prioridad a la población más vulnerable con criterios de justicia.

**d) Compromiso:** se emplean todas las capacidades y competencias en ejecutar las acciones requeridas para cumplir con todas las responsabilidades, buscando siempre resultados superiores a los esperados y asumiendo con responsabilidad las consecuencias de los actos y decisiones.

**e) Respeto:** se aceptan y valoran los intereses y necesidades de los demás, de sí mismos y el entorno que nos rodea al reconocer que el respeto al derecho ajeno es la paz.

**f) Efectividad:** se desarrollan las actividades cotidianas enfocándose en el logro de los objetivos de salud definidos a nivel nacional e institucional. Hay responsabilidad por la calidad e impacto del trabajo y por el uso eficiente de los recursos. Se estimula la creatividad, la innovación, la mejora continua y la orientación a los resultados, como medio para superar día con día

## Principios Éticos

El artículo 10, del Reglamento Orgánico establece los principios éticos que guían el quehacer de los servidores de la Dirección Nacional de CEN CINAI que ejercen la función pública en el campo de la salud en un servicio esencial de la siguiente manera:

a) El ejercicio de la función pública de la salud debe orientarse a la **satisfacción del bien común**, que es su fin último y esencial. Para ello la función pública de la salud procurará la actuación de todos los funcionarios en concordancia con los valores de eficiencia, honestidad, lealtad, perseverancia, responsabilidad, respeto, seguridad, justicia, paz y libertad.

b) **La lealtad, la eficiencia, la honradez y la responsabilidad** son valores fundamentales que deberán tenerse presentes en el ejercicio de la función pública de la salud, también se tendrán presentes los principios del servicio público de la salud. Los deberes y prohibiciones que deben acatar los funcionarios públicos de la salud se fundamentan en esos valores y principios.

c) El funcionario público de la salud es un servidor de los administrados en general y en particular, de cada individuo o administrado que con él se relacione en virtud de la prestación de los servicios y de la función que desempeña.

d) El servidor público debe actuar en forma tal que su conducta pueda admitir el examen público más minucioso. Para ello no es suficiente la simple observación de la ley, sino que deben aplicarse también los principios éticos en el servicio público, regulados o no de modo directo por el ordenamiento jurídico.

e) El funcionario de la Dirección Nacional de CEN-CINAI estará siempre dispuesto a acceder a nuevos conocimientos que complementen aquellos que ya posee, a efecto de brindar siempre el mejor servicio a la sociedad dentro del marco de la eficiencia y la eficacia. En la formación y la capacitación permanente se complementará la acción conjunta del trabajo en equipo, por lo que la transmisión de conocimientos a sus compañeros o compañeras de trabajo será esencial para la buena marcha de todas las dependencias de la Dirección Nacional.

f) Todo servidor de la Dirección de CEN CINAI deberá mantener un comportamiento y conducta que refuerce la buena imagen de la Dirección y los valores que esta promueve, aun cuando se encuentre fuera de su jornada laboral.

## **Objetivos**

- Fortalecer la capacidad de liderazgo de la Dirección Nacional de CEN CINAI mediante la motivación, el acompañamiento y el reconocimiento al logro de los funcionarios y funcionarias.
- Empoderar a los funcionarios por medio del fortalecimiento de sus capacidades y espacios de participación activa en el mejoramiento de su desempeño y en la formación del valora público planeado.
- Desarrollar en la Dirección Nacional de CEN CINAI la cultura de mejoramiento continuo, calidad en los servicios y logro de los resultados.
- Construir el marco formal que orienta la cultura organizacional basada en principios y comportamientos éticos de los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI

## **Resultados esperados**

- Documentar los factores que influyen en la motivación del personal de la Dirección Nacional de CEN CINAI.
- Dirección Nacional de CEN CINAI ejecutando acciones de motivación para su personal.

- Dirección Nacional de CEN CINAI con jerarca y titulares subordinados demostrando integridad, valores éticos y administrando el riesgo.
- Dirección Nacional de CEN CINAI con desarrollo de la capacidad, conocimiento y desempeño del personal.
- Dirección Nacional de CEN CINAI con cultura de confianza, integridad y reconocimiento del logro de sus funcionarios.
- Dirección Nacional de CEN CINAI con desarrollo de la capacidad, conocimiento y desempeño del personal.
- Unidades Organizativas con su propia misión, visión, cadena de resultados y declaración de valor.
- Funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI con espacios formales de participación e innovación.
- Dirección Nacional de CEN CINAI con relaciones de jerarquía claramente establecidas.
- Dirección Nacional de CEN CINAI con política y práctica de gestión de recursos humanos.
- Dirección Nacional de CEN CINAI con seguimiento del Sistema de Control Interno, en sus tres niveles de gestión.
- Dirección Nacional de CEN CINAI con procesos de mejora continua, innovación y creatividad, desarrollando una cultura de excelencia, mejora continua, confianza e integridad.
- Dirección Nacional de CEN CINAI brindando servicios con calidad y continuidad en un nivel de riesgo aceptable.
- Factores que influyen en la motivación del personal de la Dirección Nacional de CEN CINAI, documentados.
- Dirección Nacional de CEN CINAI ejecutando acciones de motivación para su personal.

## Insumos

Para la implementación de este plan la Dirección Nacional de CEN CINAI, cuenta con los siguientes insumos existentes:

- Personal profesional en psicología destacado en la Unidad de Gestión de Recursos Humanos dedicado al mejoramiento de las relaciones humanas y sociales de sus funcionarios consigo mismos, con sus

compañeros de trabajo, con los clientes y beneficiarias de nuestros servicios y con la comunidad en general.

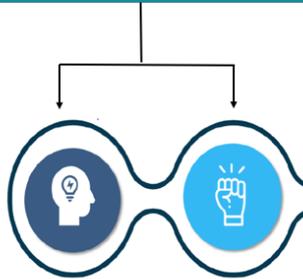
- Asignación presupuestaria de gobierno central por medio del programa presupuestario 632 Provisión de Servicios de Salud, CEN –CINAI, con lo que se cubren gastos requeridos en:
  - Remuneraciones del personal y sus gastos asociados como las contribuciones patronales.
  - Gastos de viaje dentro del país.
  - Insumos varios de oficina.
  - Servicio de internet
  - Equipo de cómputo con sus sistemas y su mantenimiento.
  - Otros requeridos previa solicitud de las unidades involucradas.

## **Líneas de Acción**

Las líneas de acción están relacionadas con los conceptos de liderazgo y de cultura organizacional y con las prácticas deseadas identificadas por la Contraloría General de la República en el estudio que dio origen a este plan, según se muestra en la siguiente figura, en la que se desprenden cuatro líneas de acción, a saber:

1. Motivación, acompañamiento y reconocimiento al logro.
2. Empoderamiento del personal.
3. Promoción de la calidad y resultados.
4. Principios y comportamientos éticos.

**Liderazgo:** se refiere a la capacidad de la Administración para guiar a la entidad al logro de su marco estratégico e incorporar los requerimientos de las partes interesadas al quehacer institucional, para la consecución de los objetivos, metas e indicadores clave que generen valor público, mediante la aplicación de técnicas de motivación, acompañamiento, reconocimiento al logro y empoderamiento de los funcionarios y funcionarias



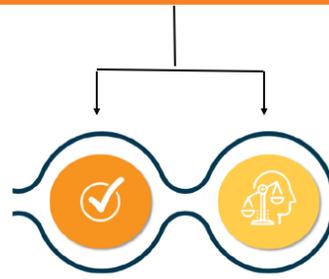
**Práctica N° 1**  
Liderazgo: Motivación, acompañamiento y reconocimiento al logro

- Motivación
- Acompañamiento en las labores
- Reconocimiento al logro del personal

**Práctica N° 2**  
Liderazgo: Empoderamiento del personal

- Fortalecimiento de capacidades
- Participación activa

**Cultura Organizacional:** comprende los valores, creencias y formas de actuación que orientan el comportamiento de los miembros de una entidad para aportar calidad, resultados y bienestar social mediante sus productos y servicios, acorde con el mandato institucional



Líneas de Acción

**Práctica N° 3**  
Cultura: Promoción de la calidad y resultados

- Utilidad del control interno
- Enfoques de calidad y resultados
- Gestión de riesgos

**Práctica N° 4**  
Cultura: Principios y comportamientos éticos

- Factores formales de la ética
- Comportamientos éticos
- Actuación que han de ser evitadas
- Conflictos de interés
- Atención de denuncias

ÁREAS DE ACCIÓN

## Plan de Acción para el logro de los resultados

En las siguientes páginas se presenta el plan de acción ordenado por la línea de acción y área de acción. Para la codificación de las actividades se usa en mayúscula la inicial del área de acción a que pertenece, según se indica en la siguiente tabla. Además, se muestran la dependencia entre las actividades por medio de la codificación, por ejemplo; la M.5.1.1 debe esperar a que termine la actividad M.5.1 para poder iniciar y a su vez la M.5.1 debe esperar a que concluya la M.5 para iniciar. En tanto la M.5.1.1.a es paralela a la M.5.1.1.b.

Línea de Acción	Área de Acción	Sigla del código
Motivación a los funcionarios y funcionarias	Motivación	M
	Acompañamiento al personal y fortalecimiento de sus capacidades	A
	Reconocimiento al logro del personal	R

Empoderamiento de los funcionarios y funcionarias	Fortalecimiento de las capacidades de los funcionarios	F
	Participación Activa	P
Promoción de Cultura de calidad y gestión para los resultados	Utilidad del Control Interno	U
	Enfoque de Calidad y Resultados	E
	Gestión del Riesgo	GR
Cultura basada en principios y comportamiento ético	Factores formales de la ética	FF
	Comportamiento Ético	CE
	Actuaciones a Evitar	AE
	Conflicto de Intereses	CI
	Atención de Denuncias	AD

**Línea de Acción:** motivación a los funcionarios y funcionarias

**Objetivo:** Fortalecer la capacidad de liderazgo de la Dirección Nacional de CEN CINAI mediante la motivación, el acompañamiento y el reconocimiento al logro de los funcionarios y funcionarias

## LINEA DE ACCIÓN: MOTIVACIÓN A LOS FUNCIONARIOS Y FUNCIONARIAS

Área de Acción	Resultado Esperado	ACTIVIDADES	Indicador	Línea Base	Meta	Estimación de Recursos	Responsable (nombre completo y puesto)
<b>MOTIVACIÓN</b>		<b>M1</b> Realizar diagnósticos de clima organizacional incluyendo la dimensión "Motivación Laboral"	• N° de diagnósticos de clima organizacional elaborados / N° de diagnósticos programados *100	683 funcionarios que participaron ya en este diagnóstico durante los años 2021 y 2022	2023-2026: 2023: 350 funcionarios(as) 2024: 350 funcionarios(as) 2025: 350 funcionarios 2026: 350 funcionarios	Tiempo, funcionarios, carro, viáticos, computadora	Elizabeth Sánchez Artavia
	Documentar los factores que influyen en la motivación del personal de la Dirección Nacional de CEN CINAI	<b>M1.1</b> Implementar Planes de Mejora hacia el trato con respeto, humanizado en igualdad de género y derechos humanos	• N° de planes de acción hacia la mejora de la comunicación, liderazgo, satisfacción laboral, motivación laboral, relaciones interpersonales, factores psicosociales elaborados / N° de planes de acción programados *100	17 planes de mejora entregados a las jefaturas de cada unidad analizada	2023-2026: 2023: 8 Planes de mejora 2024: 8 Planes de mejora 2025: 8 Planes de mejora 2026: 8 Planes de mejora	Tiempo, funcionarios, vehículo viáticos, computadora	Elizabeth Sánchez Artavia
	Dirección Nacional de CEN CINAI ejecutando acciones de motivación para su personal	<b>M.2</b> Diseñar plan de motivación para el personal de la Dirección Nacional de CEN CINAI	N° de plan diseñado/ N° de plan realizado *100	0%	2023-2026: 2023: Diseño del plan de las acciones de motivación 2024: 829 funcionarios 2025: 829 funcionarios 2026: 829 funcionarios	Tiempo, funcionarios, implementos de oficina para el material didáctico, disponibilidad de locales.	José Alonso León Carballo, Elizabeth Sánchez Artavia

	Identificar las acciones a implementar para la motivación del personal	N° de acciones diseñadas/ n° de acciones programadas *100	0%	2024: Implementación con base al plan diseñado	Tiempo, funcionarios, implementos de oficina para el material didáctico, disponibilidad de locales.	José Alonso León Carballo, Elizabeth Sánchez Artavia
	<b>M 3</b> Rediseño y ajuste de Taller ¿Cómo llevarse bien consigo mismo y con los demás desde la inteligencia emocional?	Número de personas funcionarias que participaron en los talleres de ¿Cómo llevarse bien consigo mismo y con los demás desde la inteligencia emocional? Ejecutados/ Número de funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100	193 funcionarios	2023-2026:  2023: 170 Personas funcionarias. 2024: 170 Personas funcionarias. 2025: 170 Personas funcionarias. 2026: 170 Personas funcionarias	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Elizabeth Sánchez Artavia
	<b>M 3.1</b> Ejecutar de talleres de ¿Cómo llevarse bien consigo mismo y con los demás desde la inteligencia emocional?	Número de talleres ejecutados/ N° de talleres programados *100	100% (13 talleres ejecutados durante el año 2022)	2023-2026:  2023: 10 talleres 2024: 10 talleres 2025: 10 talleres 2026: 10 talleres	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Elizabeth Sánchez Artavia
Dirección Nacional de CEN CINAI con jerarca y titulares subordinados demostrando integridad , valores éticos y administrando el riesgo.	<b>M.4</b> Dar herramientas al jerarca y a los titulares subordinados para mantener y demostrar integridad y valores éticos a través de talleres	Número de jerarca más titulares subordinados con herramientas / Total de jerarca más titulares subordinados de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100		2023-2026:  2023: Elaboración herramienta último trimestre 2024: 829 funcionarios sensibilizados 2025: 829 funcionarios sensibilizados 2026: 829 funcionarios sensibilizados	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Unidad de Gestión de Recursos Humanos

<p>Dirección Nacional de CEN CINAI cumpliendo el CAPÍTULO XIII De los derechos y beneficios de los servidores del Decreto Ejecutivo 39487 Reglamento Autónomo de Servicio de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral</p>	<p><b>M.5</b> Diseñar un plan de reinducción estandarizado</p>	<p>Plan de reinducción requerido/ Plan de reinducción elaborado*100</p>	<p>0%</p>	<p>2023-2026: 2023:50% de plan elaborado 2024: Conclusión de plan de reinducción. 2025: 1243 funcionarios en proceso de reinducción 2026: 1243 funcionarios en proceso de reinducción</p>	<p>Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.</p>	<p>José Alonso León, Elizabeth Sánchez Artavia</p>
	<p><b>M.5.1</b> Estandarizar a través de reinducción en los tres niveles de gestión mediante los enlaces definidos el conocimiento con respecto a lo establecido en el Decreto Ejecutivo 39487 Reglamento Autónomo de Servicio de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral</p>	<p>N° de sesiones reinducción programadas/ N° de sesiones de reinducción realizadas programados *100</p>	<p>0%</p>	<p>2023-2026: 2023: 2024: Iniciar sesiones de capacitación a los enlaces de los diferentes niveles de gestión. 2025: Inicio de sesiones de los enlaces de los tres niveles de gestión. 2026: Inicio de sesiones de reinducción en los tres niveles de gestión.</p>	<p>Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.</p>	<p>José Alonso León, Elizabeth Sánchez Artavia y los enlaces definidos por cada nivel de gestión.</p>

	<p><b>M.5.1.1 a</b> Elaborar informes de la implementación del Plan de reinducción para el cumplimiento de Capítulo XIII del Reglamento Autónomo de Servicio de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral</p>	<p>N° de informes elaborados/ N° de informes programados *100</p>	<p>0%</p>	<p>2023-2026:  2023: 2024: Informes del proceso (último trimestre) 2025: informes del proceso (último trimestre ) 2026: Elaboración de informes</p>	<p>Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.</p>	<p>José Alonso León,  Elizabeth Sánchez Artavia</p>
	<p><b>M 5.1.1 b</b> Dar seguimiento estratégico a la implementación del Plan de reinducción para el cumplimiento de Capítulo XIII del Reglamento Autónomo de Servicio de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral</p>	<p>N° de planes con seguimiento /N° de planes en ejecución *100</p>	<p>0%</p>	<p>2023-2026:  2023: 2024: 1 2025: 1 2026: 1</p>	<p>Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.</p>	<p>Directora Nacional de CEN CINAI</p>

<b>ACOMPañAMIENTO AL PERSONAL Y FORTALECIMIENTO DE SUS CAPACIDADES</b>	Dirección Nacional de CEN CINAI con desarrollo de la capacidad, conocimiento y desempeño del personal	<b>A.1</b> Elaborar el Manual de Competencias para las diferentes clases de la Dirección Nacional de CEN CINAI a partir de la normativa vigente dada por la Dirección General de Servicio Civil	Manual de competencias Elaborado	1	2023-2026:  2023: Conclusión primer parte del Manual de Clases 2024: Conclusión desarrollo competencias según grupo ocupacional 2025: Validación del Manual 2026: Divulgación de manual de Competencias	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Isaura Campos Salas
		<b>A.1.1</b> Identificar las brechas entre las competencias del personal y las necesidades de la Dirección Nacional de CEN CINAI	Análisis de brechas (idealmente según la metodología El enfoque de brechas estructurales de CEPAL, MIDEPLAN)	1	2023-2026:  2023: 2024: 2025: 30% población con identificación de brechas 2026: 60% población con identificación de brechas	inducción generalizada, partiendo de cero para todo el personal de la Dirección Nacional	Unidad de Gestión de Recursos Humanos
		<b>A 1.1.1</b> Elaborar un Plan de divulgación y socialización del Manual de Competencias que contribuya a que los funcionarios identifiquen sus capacidades técnicas y blandas, actuales y las futuras requeridas a nivel de la Dirección Nacional	Plan de divulgación y socialización del manual de Competencias elaborado/ Plan programado *100	1	2023-2026:  2023: 2024: 2025: Elaboración de plan de divulgación y capacitación de las competencias. 2026:	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Isaura Campos Salas, psicólogos Regionales y Oficina Local, con apoyo de Elizabeth y José Alonso

	Oficializar el Plan de formación y desarrollo del personal que contribuya a que las capacidades actuales y futuras del personal se ajusten a las necesidades de la dirección	Plan oficializado/ Plan elaborado *100	1	2023-2026:1  2023: 2024: 2025: 1 2026:	Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina.	Directora Nacional de CEN CINAI
	<b>A 1.1.1.1</b> Divulgar el Plan de formación y desarrollo del personal que contribuya a que las capacidades actuales y futuras del personal se ajusten a las necesidades de la dirección	Plan divulgado/ Plan oficializado *100		2023-2026:  2023: 2024: 2025: 2026: Primer semestre	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Unidad de Gestión de Recursos Humanos Gestión del Desarrollo
	<b>A 1.1.1.1.1</b> Implementar el Plan de formación y desarrollo del personal que contribuya a que las capacidades actuales y futuras del personal se ajusten a las necesidades de la dirección	Plan implementado / Plan oficializado *102		2023-2026:  2023: 2024: 2025: 2026: Segundo semestre	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Titulares subordinados identificados como responsables en el Plan bajo la conducción de la Unidad de Gestión de Recursos Humanos

	<p><b>A 1.1.1.1.1.1</b> Dar seguimiento a la implementación del Plan de formación y desarrollo del personal que contribuya a que las capacidades actuales y futuras del personal se ajusten a las necesidades de la dirección</p>	<p>Porcentaje de ejecución del Plan documentado en informe anual</p>		<p>2023-2026:  2023: 2024: 2025: 2026: Finales segundo semestre</p>	<p>Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.</p>	<p>Unidad de Gestión de Recursos Humanos</p>
	<p><b>A.2</b> Evaluar el desempeño del personal de la Dirección Nacional de CEN CINAI conforme al cumplimiento de los objetivos individuales alineados a los institucionales</p>	<p>Número de funcionarios evaluados/total de funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100</p>		<p>2023-2026:4  2023:1 2024: 1 2025: 1 2026: 1</p>	<p>Sistema ERP, tiempo de funcionarios</p>	<p>Titulares subordinados bajo la conducción de la Unidad de Gestión de Recursos Humanos</p>
	<p><b>A.2.1</b> Implementar planes remediales que permitan al personal aumentar su capacidad para el desempeño de sus funciones y el logro de los objetivos institucionales.</p>	<p>Número de funcionarios con plan remedial en ejecución para mejorar sus capacidades /Número de funcionarios con necesidad de plan remedial después de la evaluación del desempeño*100</p>		<p>2023-2026:100%  2023:80% 2024: 90% 2025: 95% 2026: 100%</p>	<p>Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.</p>	<p>Titulares subordinados bajo la conducción de la Unidad de Gestión de Recursos Humanos</p>

		<b>A.3</b> Documentar en videos testimoniales la experiencia de acompañamiento recibido por el personal en los tres niveles de gestión (esta actividad busca documentar lo actuado en el área de Acompañamiento por lo que depende del avance de las otras actividades de esta)	Número de videos realizados y divulgados/ Número de videos programados*100	Cero	2023-2026:24  2023:6 2024: 6 2025: 6 2026: 6	Viáticos, transporte, Cámara de video (personal) , trípode (personal). Se requiere comprar un micrófono para cámara de video y una computadora IMAC con programas de edición de videos	Prensa CEN CINA I
<b>RECONOCIMIENTO AL LOGRO DEL PERSONAL</b>	Dirección Nacional de CEN CINA I con cultura de confianza, integridad y reconocimiento del logro de sus funcionarios.	<b>R.1</b> Nombrar un equipo responsable de formular el Marco Orientador para el reconocimiento de los logros a los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINA I	Equipo nombrado oficialmente durante el II trimestre 2023	Cero	2023-2026:1  2023: 1 junio 2024: 2025: 2026:	Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina.	Directora Nacional de CEN CINA I
		<b>R.1.1</b> Elaborar el Marco Orientador para el reconocimiento de los logros a los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINA I	Documento elaborado/ documentos programados *100	Cero	2023-2026:1  2023:1 diciembre 2024: 2025: 2026:	Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina.	Equipo nombrado por la directora nacional
		<b>R.1.1.1.a</b> Revisar el alineamiento con el marco jurídico del Marco Orientador para el reconocimiento	Nº documentos revisados/ Nº documentos recibidos *101	Cero	2023-2026:1  2023: 2024:1 2025: 2026:	Mayor recurso humano para la debida atención de los documentos solicitados.	Asesoría Legal Dirección Nacional de CEN CINA I

	de los logros a los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI					
	<b>R.1.1.1.b</b> Revisar el alineamiento con el marco estratégico del Marco Orientador para el reconocimiento de los logros a los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI	N° documentos revisados/ N° documentos recibidos *100	Cero	2023-2026:1 2023: 2024: 1 2025: 2026:	Computadora con internet y tiempo del personal	Planificación Estratégica e Institucional
	<b>R.1.1.1.1</b> Oficializar el marco estratégico del Marco Orientador para el reconocimiento de los logros a los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI	N° de documento oficializado/ N° documentos realizados *100	Cero	2023-2026:1 2023: 2024: 1 2025: 2026:	Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina.	Directora Nacional de CEN CINAI
	<b>R.1.1.1.1.1.a</b> Divulgar el marco estratégico del Marco Orientador para el reconocimiento de los logros a los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI	N° de documento divulgados/ N° documentos oficializados *100	Cero	2023-2026:100% 2023: 2024: 100% 2025: 2026:	2 millones de colones para la diagramación y reproducción del Marco en la Imprenta Nacional, Computadora con Internet y tiempo de los funcionarios	Planificación Estratégica e Institucional

	<b>R.1.1.1.1.1.b</b> Capacitar en la implementación del marco estratégico del Marco Orientador para el reconocimiento de los logros a los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI	Número de Unidades Organizativas con Marco implementado/ total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI*100	Cero	2023-2026:100%  2023: 2024: 40% 2025: 60% 2026: 100%	Computadora con internet, Teams y tiempo del personal	Planificación Estratégica e Institucional
	<b>R.1.1.1.1.1.1</b> Dar seguimiento a la implementación del marco estratégico del Marco Orientador para el reconocimiento de los logros a los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI	Informe de seguimiento anual presentado/ informe de seguimiento programado *100	Cero	2023-2026:2  2023: 2024: 2025: marzo 1 informe sobre avance 2024 2026: marzo 1 informe sobre avance 2025	Computadora con internet, Teams, Sistema de Información para recoger el cumplimiento de las diferentes unidades organizativas en los tres niveles de gestión tiempo del personal	Planificación Estratégica e Institucional
	<b>R.2</b> Nombrar integrantes de la Comisión de Ética	Estrategias diseñadas/ estrategias programadas *100	Cero	2023-2026:1  2023:1 durante el II trimestre 2024: 2025: 2026:	Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina.	Directora Nacional
	<b>R.2.1</b> Diseñar estrategias para fortalecer las capacidades de liderazgo, vocación por el servicio público, concepción de ética, promotores de la excelencia en el	N° de documentos realizados/ N° de documentos programados *100	Cero	2023-2026:1  2023: 1 para el IV trimestre 2024: 2025: 2026:	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Comisión de Ética nombrada por la Directora Nacional

	marco de la cultura de trato humanitario, respetuoso, mejoramiento continuo e innovación					
	<b>R.2.1.1</b> Oficializar la estrategias para fortalecer las capacidades de liderazgo, vocación por el servicio público, concepción de ética, promotores de la excelencia en el marco de la cultura de trato humanitario , respetuoso, mejoramiento continuo e innovación	N° de documentos oficializados/ N° de documentos realizados *100	Cero	2023-2026:1 2023: 2024: en enero 1 documento 2025: 2026:	Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina.	Directora Nacional de CEN CINAI
	<b>R.2.1.1</b> Divulgar la estrategias para fortalecer las capacidades de liderazgo, vocación por el servicio público, concepción de ética, promotores de la excelencia en el marco de la cultura de trato humanitario, respetuoso, mejoramiento continuo e innovación	N° de documento divulgados/ N° documentos oficializados *100	Cero	2023-2026:1 2023: 2024: un documento divulgado 2025: 2026:	Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina.	Comisión de ética que debe renombrar la Directora Nacional

		<p><b>R.2.1.1.1. a</b> Ejecutar la estrategia para fortalecer las capacidades de liderazgo, vocación por el servicio público, concepción de ética, promotores de la excelencia en el marco de la cultura de trato humanitario , respetuoso, mejoramiento continuo e innovación</p>	<p>N° de unidades organizativas ejecutando la estrategia / Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100</p>	<p>Cero</p>	<p>2023-2026:100% 2023: 2024: 25% 2025: 50% 2026: 100%</p>	<p>Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina.</p>	<p>Titulares subordinados que se indiquen en la estrategia</p>
		<p><b>R.2.1.1.1. b</b> Dar seguimiento a la ejecución de la estrategia para fortalecer las capacidades de liderazgo, vocación por el servicio público, concepción de ética, promotores de la excelencia en el marco de la cultura de trato humanitario, respetuoso, mejoramiento continuo e innovación</p>	<p>N° de unidades organizativas con seguimiento en la ejecutando la estrategia / Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI ejecutando la estrategia *100</p>	<p>Cero</p>	<p>2023-2026:50% 2023: 2024: 2025:25% 2026:50%</p>	<p>Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina.</p>	<p>Directora de Gestión</p>

	<p><b>R.2.1.1.1. c</b>  Informar a los funcionarios en los tres niveles de gestión los resultados del seguimiento a la ejecución de la estrategia para fortalecer las capacidades de liderazgo, vocación por el servicio público, concepción de ética, promotores de la excelencia en el marco de la cultura de trato humanitario, respetuoso, mejoramiento continuo e innovación</p>	<p>N° de funcionarios que recibieron el informe/ Total de funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100</p>	<p>Cero</p>	<p>2023-2026:100%  2023:  2024:100%  2025:100%  2026:100%</p>	<p>Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina.</p>	<p>Directora de Gestión</p>
	<p><b>R.3</b> Revelar en los estados financieros de la Dirección Nacional de CEN CINAI los beneficios a los empleados de conformidad con las normas NCISP 1.9 y 2.4</p>	<p>N° de Estados Financieros presentados cumpliendo NCISP 1,9 y 2,4/ Total de Estados Financieros presentados *100</p>	<p>Cero</p>	<p>2023-2026:16  2023:4  2024: 4  2025:4  2026: 4</p>	<p>Tiempo, funcionarios, computadora, implementos de oficina., ERP con datos actualizados</p>	<p>Unidad Financiera</p>

## Línea de Acción: EMPODERAMIENTO DE LOS FUNCIONARIOS Y FUNCIONARIAS

**Objetivo:** Empoderar a los funcionarios por medio del fortalecimiento de sus capacidades y espacios de participación activa en el mejoramiento de su desempeño y en la formación del valora público planeado.

LINEA DE ACCIÓN: EMPODERAMIENTO DE LOS FUNCIONARIOS Y FUNCIONARIAS							
Área de Acción	Resultado Esperado	ACTIVIDADES	Indicador	Línea Base	Meta	Estimación de Recursos	Responsable (nombre completo y puesto)
FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE LOS FUNCIONARIOS	Dirección Nacional de CEN CINAI con desarrollo de la capacidad, conocimiento y desempeño del personal	F.1 Nombrar Comisión para el análisis de competencias.	Comisión Nombrada y trabajando	1	2023-2026: 2023: 2024: 2025: 1 en el primer semestre 2026:	Computadora con internet, tiempo del personal	Comisión nombrada por la Dirección Nacional para tal fin
		F.1.1 Crear instrumentos para Identificar, clasificar las competencias de su personal a cargo en relación a las necesidades de la Dirección Nacional de CEN CINAI,	Instrumento para la recolección de datos del DX de competencias validada	1	2023-2026: 2023: 2024: 2025: Primer Semestre Herramienta elaborada validada, segundo semestre herramienta validada y ajustada lista para aplicar 2026:	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Comisión nombrada por la Dirección Nacional para tal fin

		<b>F.1.1.1</b> Identificar, clasificar las competencias de su personal a cargo en relación a las necesidades de la Dirección Nacional de CEN CINAI,	Diagnóstico de competencias del personal	1	2023-2026: 2023: 2024: 2025: 2026: Primer semestre	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Cada una de las jefaturas de los tres niveles de Gestión
		<b>F.1.1.1.1</b> Identificar brechas entre las competencias del personal y las necesidades de la Dirección Nacional de CEN CINAI en cada unidad organizativa (cada jefe)	Análisis de cada jefatura de las brechas (idealmente según la metodología El enfoque de brechas estructurales de CEPAL, MIDEPLAN)	1	2023-2026: 2023: 2024: 2025: 2026: Segundo semestre	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Cada una de las jefaturas de los tres niveles de Gestión
		<b>F.1.1.1.1.1</b> Elaborar un Plan de formación y desarrollo del personal que contribuya a que las capacidades actuales y futuras del personal se ajusten a las necesidades de la dirección	Plan de Formación y Desarrollo ajustado al análisis de brechas e incluyendo a los tres niveles de gestión elaborado/ Plan programado *100	1	2023-2026: 2023: 2024: 2025: 2026: Plan de Desarrollo de Competencias	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Isaura Campos Salas, Elizabeth Sánchez, José Alonso León
		<b>F.1.1.1.1.1.1</b> Oficializar el Plan de formación y desarrollo del personal que contribuya a que las capacidades actuales y futuras del personal se ajusten a las necesidades de la dirección	Plan oficializado/ Plan elaborado *100	1	2023-2026:1 Plan Oficializado 2023: 2024: 2025: 2026: 1 Plan Oficializado	Computadora con internet, tiempo personal de la Dirección Nacional	Directora Nacional de CEN CINAI

		<b>F.1.1.1.1.1.1.1</b> Divulgar el Plan de formación y desarrollo del personal que contribuya a que las capacidades actuales y futuras del personal se ajusten a las necesidades de la dirección	Plan divulgado/ Plan oficializado *100		2023-2026: 1 Plan divulgado  2023: 2024: 2025: 2026: 1 Plan divulgado	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	José León Carballo
		<b>F.1.1.1.1.1.1.1.a</b> Implementar el Plan de formación y desarrollo del personal que contribuya a que las capacidades actuales y futuras del personal se ajusten a las necesidades de la dirección	Plan implementado / Plan oficializado *100		2023-2026: 1 Plan Implementado  2023: 2024: 2025: 2026: 1 Plan implementado	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Titulares subordinados identificados como responsables en el Plan bajo la conducción de la Unidad de Gestión de Recursos Humanos
		<b>F.1.1.1.1.1.1.1.b</b> Dar seguimiento a la implementación del Plan de formación y desarrollo del personal que contribuya a que las capacidades actuales y futuras del personal se ajusten a las necesidades de la dirección	Porcentaje de ejecución del Plan documentado en informe anual		2023-2026:1 Plan con seguimiento  2023: 2024: 2025: 2026:1 Plan con seguimiento	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Unidad de Gestión de Recursos Humanos
<b>PARTICIPACIÓN ACTIVA</b>	Unidades Organizativas con su propia misión , visión , cadena de resultados y declaración de valor	<b>P.1</b> Diseñar herramientas para el desarrollo del ejercicio en cada unidad organizativa de la administración activa de la Dirección Nacional de CEN CINAI se elabore su propia misión, visión , cadena de valor y declaración de valor	Herramienta realizada/herramienta programada	Cero	2023-2026:1  2023:1 2024: 2025: 2026:	Computadoras con conexión a internet y funcionarios actuales	Planificación Estratégica e Institucional
		<b>P.1.1</b> Capacitar al personal en los tres niveles de gestión de la administración activa de la Dirección Nacional de CEN CINAI para el desarrollo de sus propias declaraciones misión,	Número de unidades organizativas de la administración activa capacitadas/ Total de unidades organizativas de la administración activa de la Dirección	Cero	2023-2026:  2023:100% 2024: 2025: 2026:	Computadoras con conexión a internet, Teams activo , funcionarios actuales de Planificación, participación de	Planificación Estratégica e Institucional

	visión, cadena de valor y declaración de valor	Nacional de CEN CINAI *100			los funcionarios en los tres niveles de gestión	
	<b>P.1.1.1</b> Elaborar el trabajo en cada unidad organizativa	Número de unidades organizativas con misión, visión, cadena de resultados y declaración de valor específico/ Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI	Cero	2023-2026: 2023:100% 2024: 2025: 2026:	Computadora con internet, guías y herramienta diseñada por Planificación	Cada titular subordinado.
	<b>P.1.1.1.1</b> Verificar el alineamiento del trabajo realizado	Número de unidades organizativas con misión, visión, cadena de resultados y declaración de valor específico con verificación del alineamiento aprobado/ Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI	Cero	2023-2026:100% 2023:60% 2024: 40% 2025: 2026:	Guía diseñada por Planificación, titular superior en ejercicio	Superior inmediato del titular subordinado
	<b>P.1.1.1.1.1</b> Divulgar en lugares visibles de la unidad organizativa el trabajo	Número de unidades organizativas con misión, visión, cadena de resultados y declaración de valor específico en lugar visible / Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI	Cero	2023-2026:100% 2023: 2024: 100% 2025: 2026:	Diseño y reproducción de plantillas o marcos en la Imprenta Nacional	Cada titular subordinado.

		Número de unidades organizativas con misión, visión, cadena de resultados y declaración de valor específico que presentaron informe del proceso realizado / Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI	Cero	2023-2026:100% 2023: 2024: 100% 2025: 2026:	Computadoras con conexión a internet, Forms, funcionarios actuales de Planificación, participación de los titulares subordinados en los tres niveles de gestión	Cada titular subordinado.
		Informe elaborado	Cero	2023-2026:1 2023: 2024: 1 2025: 2026:	Computadora con internet, personal actual de Planificación	Planificación Estratégica e Institucional
Funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI con espacios formales de participación e innovación	<b>P.2</b> Sistematizar los procesos innovadores que actualmente se realiza en las diferentes unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI	N° de unidades organizativas incluidas en la sistematización/ total de unidades organizativas de la institución *100	Cero	2023-2026:100% 2023:25% 2024: 50% 2025: 75% 2026: 100%	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Equipo de trabajo conformado por Prensa, Periodista de la Central Occidente y apoyado por diferentes direcciones regionales
	<b>P.2.1</b> Divulgar los resultados de los procesos innovadores identificados por medios de comunicación internos de la institución y por redes sociales	N° de experiencias sistematizadas / N° de experiencias divulgadas *100	Cero	2023-2026:100% 2023:100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100%	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora con conexión de internet, redes sociales y correo institucional, implementos de oficina	Equipo de trabajo conformado por Prensa, Periodista de la Central Occidente y apoyado por diferentes direcciones regionales

## Línea de Acción: PROMOCIÓN DE CULTURA DE CALIDAD Y GESTIÓN PARA LOS RESULTADOS

**Objetivo:** Desarrollar en la Dirección Nacional de CEN CINAI la cultura de mejoramiento continuo, calidad en los servicios y logro de los resultados.

### LINEA DE ACCIÓN: PROMOCIÓN DE CULTURA DE CALIDAD Y GESTIÓN PARA LOS RESULTADOS

Área de Acción	Resultado Esperado	ACTIVIDADES	Indicador	Línea Base	Meta	Estimación de Recursos	Responsable (nombre completo y puesto)
UTILIDAD DEL CONTROL INTERNO	Dirección Nacional de CEN CINAI con relaciones de jerarquía claramente establecidas	U.1 Elaboración de Procedimiento de Asistencia Técnica, Asesoría Técnica, Supervisión Capacitante y Acompañamiento Técnico MC-AT-P-01	N° de procedimientos elaborados/ N° de procedimientos programados *100	Cero	2023-2026: 2022: 1 2023: 2024: 2025: 2026:	Recursos existentes realizada satisfactoriamente 2022	Dirección Técnica- Unidad De Investigación de Crecimiento y Desarrollo
		U.1.1 Revisar el alineamiento con el marco estratégico de la propuesta de política	N° de procedimientos revisados/ N° de procedimientos recibidos *100	Cero	2023-2026: 2022: 1 2023: 2024: 2025: 2026:	Recursos existentes, actividad realizada satisfactoriamente	Planificación Estratégica e Institucional

	<b>U.1.1.1</b> Oficializar el Procedimiento de Asistencia Técnica, Asesoría Técnica, Supervisión Capacitante y Acompañamiento Técnico MC-AT-P-01	N° de procedimientos oficializados/ N° de procedimientos elaborados *102	Cero	2023-2026: 2022: 1 2023: 2024: 2025: 2026:	Recursos existentes realizada satisfactoriamente 2022	Directora Nacional de CEN CINAI
	<b>U.1.1.1.1</b> Capacitar para la implementación del Procedimiento de Asistencia Técnica, Asesoría Técnica, Supervisión Capacitante y Acompañamiento Técnico MC-AT-P-02	N° de unidades organizativas capacitadas/ Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100	Cero	2023-2026: 2022: 1 2023: 2024: 2025: 2026:	Recursos existentes realizada satisfactoriamente 2022	Dirección Técnica- Unidad De Investigación de Crecimiento y Desarrollo
	<b>U.1.1.1.1.a</b> Dar seguimiento a la implementación del Procedimiento de Asistencia Técnica, Asesoría Técnica, Supervisión Capacitante y Acompañamiento Técnico MC-AT-P-03	N° de unidades organizativas capacitadas/ Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *101	Cero	2023-2026: 2023: 2024: 1 2025: 2026:	Recursos existentes. (computadora con internet) Reuniones de seguimiento con las Unidades Técnicas TEAMS y presenciales	Titulares subordinados bajo la conducción de la Dirección Técnica-UIVCD
	<b>U.1.1.1.1.b</b> Emitir un informe Anual sobre el seguimiento a la implementación del Procedimiento de Asistencia Técnica, Asesoría Técnica, Supervisión Capacitante y Acompañamiento Técnico MC-AT-P-03	N° de informes presentados/ N° de informes elaborados *100	Cero	2023-2026: 2023: 2024: 1 2025: 2026:	Recursos existentes, computadora con internet, correo oficial, intranet, web institucional	Dirección Técnica

	<b>U.1.1.1.1.c</b> Divulgar en los tres niveles de gestión los resultados del seguimiento a la implementación del Procedimiento de Asistencia Técnica, Asesoría Técnica, Supervisión Capacitante y Acompañamiento Técnico MC-AT-P-04	Documentos divulgados/documento elaborados *100	Cero	2023-2026: 2023: 2024: 1 2025: 2026:	Recursos existentes, correo oficial, intranet, web institucional	Dirección Técnica
Dirección Nacional de CEN CINAI con política y práctica de gestión de recursos humanos.	<b>U.2</b> Elaborar la política de gestión de recursos humanos que incluya entre otros temas motivación, acompañamiento en las labores, reconocimiento de logros, fortalecimiento de las capacidades; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.	N° de política elaborada/N° de política programada *100	Cero	2023-2026:100% 2023:25% 2024:75% 2025: 2026:	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Unidad de Gestión de Recursos Humanos
	<b>U.2.1.a</b> Revisar el alineamiento con el marco estratégico de la propuesta de política.	N° de políticas revisados/ N° de políticas recibidos *100	Cero	2023-2026:1 2023: 2024: 2025: 1 2026:	Recursos existentes.	Planificación Estratégica e Institucional
	<b>U.2.1.b</b> Revisar el alineamiento con el marco jurídico aplicable	N° de políticas revisados/ N° de políticas recibidas *100	Cero	2023-2026:1 2023: 2024: 2025: 1 2026:	Recursos existentes	Asesoría Legal Dirección Nacional de CEN CINAI
	<b>U.2.1.1</b> Oficialización de la Política Institucional de Gestión de Recursos Humanos	N° de políticas oficializadas/ N° de políticas recibidos *100	Cero	2023-2026:1 2023: 2024: 2025: 1 2026:	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Directora Nacional de CEN CINAI

		<b>U.2.1.1.1</b> Divulgar y operativizar la política de Gestión de Recursos Humanos	N° de política divulgadas / N° de políticas oficializadas *100	Cero	2023-2026: 2023: 2024: 1 2025: 2026:	Diagramación y reproducción en la imprenta nacional	Unidad de Gestión de Recursos Humanos
		<b>U.2.1.1.1.1</b> Dar seguimiento a la implementación de la política de Gestión de Recursos Humanos	N° de política con seguimiento / N° de políticas oficializadas *100	Cero	2023-2026:2 2023: 2024: 2025:1 2026: 1	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Directora de Gestión
Dirección Nacional de CEN CINAI con seguimiento del Sistema de Control Interno		<b>U.3</b> Realizar la Autoevaluación de Control Interno	Número de unidades organizativas con análisis de auto evaluación de control interno realizado anualmente y actualizado semestralmente/ Total de unidades organizativas de la de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100	100%	2023-2026:100 2023:100% 2024: 100% 2025:100% 2026: 100%	Sistema para el Control Interno aproximadamente 190 horas de trabajo asociadas al ERP, capacitación para el uso correcto del sistema	Planificación Estratégica e Institucional
		<b>U.3.1.a</b> Divulgar al interior de la Unidad Organizativa los resultados de la autoevaluación de control interno	N° de unidades organizativas con resultados divulgados/ Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100	No se conoce	2023-2026:100 2023:100% 2024: 100% 2025:100% 2026: 100%	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Titulares subordinados en los tres niveles de gestión
		<b>U.3.1.1</b> Elaborar un plan de acciones remediales en los aspectos que así lo requieran de la autoevaluación de control interno	N° de unidades organizativas con plan remedial/ Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *101	90%	2023-2026:100 2023:100% 2024: 100% 2025:100% 2026: 100%	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Titulares subordinados en los tres niveles de gestión bajo la conducción de Planificación

	<b>U.3.1.1.1</b> Dar seguimiento a la implementación del plan remedial de autoevaluación de control interno	N° de unidades organizativas con seguimiento plan remedial/ Total de unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *102	No se conoce	2023-2026:100 2023:100% 2024: 100% 2025:100% 2026: 100%	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Titulares subordinados en los tres niveles de gestión bajo la conducción de Planificación
	<b>U.3.1.b</b> Elaborar un informe institucional sobre la autoevaluación de control interno	N° de informes elaborados/ N° de informes programados *100	1 al año	2023-2026:4 2023:1 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Computadora con conexión a internet, personal actual de Planificación	Planificación Estratégica e Institucional
	<b>U.3.1.b.1.a</b> Divulgar al interior de la Dirección Nacional el informe anual de autoevaluación de control interno	N° de informes divulgados/ N° de informes elaborados *100	0 al año	2023-2026:4 2023:1 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Que todos los funcionarios cuenten con correo oficial activo	Comisión de Control Interno
	<b>U.3.1.b.1.b</b> Suministrar al superior inmediato información para la toma de decisiones asociada a la ejecución del plan de mejora	N° de informes enviados al jefarca/ N° de informes elaborados *100	No se conoce	2023-2026:4 2023:1 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Cada Titular subordinado
	<b>U.4</b> Elaborar informe anual de seguimiento del Sistema de Control Interno	N° de informes elaborados/ N° de informes programados *100	1 al año	2023-2026:4 2023:1 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Computadora con conexión a internet, personal actual de Planificación	Planificación Estratégica e Institucional

<b>ENFOQUE DE CALIDAD Y RESULTADOS</b>	Dirección Nacional de CEN CINAI con procesos de mejora continua, innovación y creatividad, desarrollando una cultura de excelencia, mejora continua, confianza e integridad.	<b>E.1</b> Listar los temas que requieren o tiene procedimiento	Número de unidades organizativas del nivel central con lista de temas que tienen o requieren procedimientos / total de unidades organizativas en el nivel central *100	6	2023-2026:14 2023:14 2024: 2025: 2026:	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Cada titular subordinado del nivel central.
		<b>E.2</b> Promover la autoevaluación en la implementación de los procedimientos oficializados usando el Formulario para la Auto Evaluación y Seguimiento (FAES), en un ambiente de confianza, integridad y compromiso con la calidad de los servicios al cliente interno o externo.	Número de unidades organizativas donde los funcionarios aplican la autoevaluación/ Total de unidades organizativas *100	0	2023-2026:4 2023:1 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Titulares subordinados de las unidades responsables de aplicar el procedimiento.
		<b>E.2.1</b> Dar seguimiento a la implementación de los procedimientos oficializados usando el Formulario para la Auto Evaluación y Seguimiento (FAES)	Número de procedimientos con seguimiento según FAES / total de procedimientos oficializados *100	0	2023-2026:100% 2023:80% 2024: 90% 2025: 100% 2026: 100%	Tiempo, funcionarios, vehículo, viáticos, computadora, implementos de oficina.	Titulares subordinados de las unidades responsables de aplicar el procedimiento.
		<b>E.2.1.1</b> Elaborar un informe anual sobre la aplicación del Formulario para la Auto Evaluación y Seguimiento (FAES)	Número de informes elaborados anualmente / total de informes programados *100	1	2022-2026:6 2022:1 2023:2 2024: 4 2025: 6 2026: 6	Recursos existentes	Director Técnico. De los procedimientos técnicos y sustantivos Director de Información de los procedimientos de soporte tecnológico Director de Gestión de los procedimientos de soporte para la gestión. Los titulares subordinados de Asesoría Legal, Planificación y Contraloría de Servicios y Atención al

						cliente de los procedimientos que les corresponden.
Dirección Nacional de CEN CINAI con informe de efectos y resultados de sus servicios	<b>E.3</b> Diseño de una metodología para la medición de los efectos y resultados en la salud, crecimiento y desarrollo de clientes y beneficiarias de los diferentes servicios de la Dirección Nacional de CEN CINAI	N° de metodología diseñada/ N° metodología programada *100	1	2023-2026: 2023:1 2024: 2025: 2026:	Recursos existentes, computadora con internet, correo oficial, intranet, web institucional	Dirección Técnica-UIVCD
	<b>E.3.1</b> Revisar el alineamiento con el marco estratégico de la metodología de medición de efectos y resultados	N° de metodología revisada / N° de metodologías recibidas *100	1	2023-2026: 2023:1 2024: 2025: 2026:	Computadora con conexión a internet, personal actual de Planificación	Planificación Estratégica e Institucional
	<b>E.3.1.1</b> Oficialización de la metodología de medición de efectos y resultados	N° de metodología oficializada / N° de metodologías recibidas *100	1	2023-2026: 2023:1 2024: 2025: 2026:	Insumos de oficinas, tiempo del personal existente	Directora Nacional de CEN CINAI
	<b>E.3.1.1.1</b> Implementación de la metodología de medición de efectos y resultados	N° de metodología implementada / N° de metodologías oficializadas *100	1	2023-2026: 2023: 2024: 1 2025: 2026:	Recursos existentes, computadora con internet, correo oficial, intranet, web institucional	Dirección Técnica UIVCD

		<b>E.3.1.1.1</b> Documentar los efectos y resultados en la salud, crecimiento y desarrollo de clientes y beneficiarias de los diferentes servicios de la Dirección Nacional de CEN CINAI	N° de informes de efectos y resultado elaborados/ N° de documentos de efectos y resultados programados *100	1	2023-2026: 2023: 2024: 2025:1 2026:	Recursos existentes	Dirección Técnica-UIVCD
		<b>E.3.1.1.1.1</b> Divulgar al interior de la Dirección Nacional y ante la ciudadanía por medio de la Web oficial los resultados sobre los efectos y resultados.	N° de informes de efectos y resultado divulgados/ N° de documentos de efectos y resultados elaborados *100	1	2023-2026: 2023: 2024: 2025: 1 2026:	Recursos existentes, correo oficial, intranet, web institucional	Dirección Técnica-UIVCD
<b>GESTIÓN DEL RIESGO</b>	Dirección Nacional de CEN CINAI brindando servicios con calidad y continuidad en un nivel de riesgo aceptable.	<b>GR.1</b> Realizar la valoración del riesgo	Número de unidades organizativas con evaluación del riesgo realizado anualmente y actualizado semestralmente/ Total de unidades organizativas de la de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100	87%	2023-2026: 2023:90% 2024: 95% 2025: 100% 2026: 100%	Sistema SERVI solicitado de forma integrado al ERP caso 13228 pero no aprobado por la comisión que administra ese sistema, estimado en 185 horas de trabajo asociadas al ERP capacitación en el uso del sistema	Planificación Estratégica e Institucional

	<p><b>GR.1.1</b> Mantener a la Dirección Nacional de CEN CINAI en un nivel de riesgo aceptable</p>	<p>Riesgos inaceptables materializados/ total de riesgos administrados *100</p>	<p>ND</p>	<p>2023-2026: 100%</p> <p>2023:75%</p> <p>2024: 85%</p> <p>2025: 95%</p> <p>2026: 100%</p>	<p>Sistema SERVI</p>	<p>Cada titular subordinado</p>
	<p><b>GR.1.1.1</b>Elaborar un informe institucional sobre la identificación y valoración de los riesgos</p>	<p>N° de informes elaborados/ N° de informes programados</p>	<p>1 al año</p>	<p>2023-2026:4</p> <p>2023:1</p> <p>2024: 1</p> <p>2025: 1</p> <p>2026: 1</p>	<p>Sistema SERVI solicitado de forma integrado al ERP caso 13228 pero no aprobado por la comisión que administra ese sistema, estimado en 185 horas de trabajo asociadas al ERP capacitación en el uso del sistema Computadora con conexión a internet, personal actual de Planificación se hace manualmente con exceso de consumo de tiempo y resultados agregados , inversión de mayor cantidad de tiempo consolidando datos que analizando, por lo que es ideal se compre un sistema para llevarlo en línea lo que dará transparencia y aumentará su posibilidad de uso para la toma de decisiones</p>	<p>Planificación Estratégica e Institucional</p>

		<b>GR.1.1.1.1</b> Divulgar al interior de la Dirección Nacional y ante la ciudadanía por medio de la Web oficial el informe de identificación y valoración de riesgos	N° de divulgaciones realizadas/ N° de divulgaciones programados	1 al año	2023-2026:4 2023:1 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Funcionarios con correo oficial, intranet y web institucional activa	Planificación Estratégica e Institucional
--	--	---	---	----------	--	--	---

**Línea de Acción: CULTURA BASADA EN PRINCIPIOS Y COMPORTAMIENTO ÉTICO**

**Objetivo:** Construir el marco formal que orienta la cultura organizacional basada en principios y comportamientos éticos de los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI

## LINEA DE ACCIÓN: CULTURA BASADA EN PRINCIPIOS Y COMPORTAMIENTO ÉTICO

Área de Acción	Resultado Esperado	ACTIVIDADES	Indicador	Línea Base	Meta	Estimación de Recursos	Responsable (nombre completo y puesto)
FACTORES FORMALES DE LA ÉTICA	Dirección Nacional de CEN CINAI con marco formal asociado al trato responsable, humanizado y ético de sus funcionarios	<b>FF.1</b> Elaboración de la Política Institucional para el trato responsable, humanizado capacidades de liderazgo, vocación por el servicio público, concepción de ética, promotores de la excelencia en el marco de la cultura de trato humanitario, respetuoso, mejoramiento continuo e innovación	N° de políticas elaboradas/N° de políticas programadas *100	No Disponible	2023-2026:1  2022: 2023:1 IV Trimestre 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Comisión nombrada por la directora nacional de CEN CINAI
		<b>FF.1.1.a</b> Revisar el alineamiento con el marco estratégico de la propuesta de política	N° de políticas revisados/ N° de políticas recibidos *100	No Disponible	2023-2026:1  2022: 2023:1 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Planificación Estratégica e Institucional
		<b>FF.1.1. b</b> Revisar el alineamiento con el marco jurídico aplicable de la política	N° de políticas revisados/ N° de políticas recibidos *100	No Disponible	2023-2026:1  2022: 2023:1 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Asesoría Legal
		<b>FF.1.1.1</b> Oficialización la Política Institucional para el trato responsable y humanizado	N° de políticas oficializadas/ N° de políticas recibidos *100	No Disponible	2023-2026:1  2022: 2023:1 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Directora Nacional de CEN CINAI

		<b>FF.1.1.1.1</b> Divulgar Política Institucional para el trato responsable y humanizado	N° de política divulgadas / n° de políticas oficializadas *100	No Disponible	2023-2026:1 2023: 2024: 1 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Comisión nombrada por la directora nacional de CEN CINAI
		<b>FF.1.1.1.1.1</b> Implementar la Política Institucional para el trato responsable y humanizado	N° de política implementadas / n° de políticas oficializadas *100	No Disponible	2023-2026:100% 2023: 2024: 25% 2025: 50% 2026: 75%	Computadora con acceso a internet y personal actual	Titulares subordinados bajo la conducción de cada jefatura
		<b>FF.1.1.1.1.1.1</b> Dar seguimiento e identificar las oportunidades de mejora en la implementación de la Política Institucional para el trato responsable y humanizado	N° de políticas con seguimiento / n° de políticas implementadas *100	No Disponible	2023-2026:100% 2023: 2024: 25% 2025: 50% 2026: 75%	Computadora con acceso a internet y personal actual	Titulares subordinados bajo la conducción de la Comisión
		<b>FF.1.1.1.1.1.1.1</b> Divulgar en los tres niveles de gestión los resultados del seguimiento a la implementación de la política	N° de resultados divulgados / N° de resultados obtenidos *100	No Disponible	2023-2026:100% 2023: 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100%	Computadora con acceso a internet y personal actual	Comisión nombrada por la directora nacional de CEN CINAI
<b>COMPORTAMIENTO ÉTICO</b>	<b>Funcionarios de la Dirección Nacional aplicando los principios, deberes y valores institucionales</b>	<b>CE.1</b> Redactar un lineamiento para fortalecer el conocimiento y práctica de los principios y deberes indicados en el capítulo III y los valores institucionales capítulo IV del Decreto Ejecutivo 39487 Reglamento Autónomo de Servicios de la Dirección Nacional de CEN CINAI del 10/09/2015, en los funcionarios de los tres niveles de gestión.	N° de comisiones conformadas / N° de comisiones programadas *100	No Disponible	2023-2026: 2023: II Semestre 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Unidad de Gestión Recursos Humanos

		<b>CE.1.1</b> Oficialización la estrategia	N° de estrategias oficializadas/ N° de estrategias recibidas *100	No Disponible	2023-2026: 2023: II Semestre 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Directora Nacional de CEN CINAI
		<b>CE.1.1.1</b> Divulgar la estrategia	N° de estrategias divulgadas / N° de estrategias oficializadas *100	No Disponible	2023-2026: 2023: II Semestre 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet, personal actual, Intranet	Directora Nacional de CEN CINAI
		<b>CE.1.1.1</b> Implementar la estrategia	N° de estrategias implementadas / N° de estrategias oficializadas *100	No Disponible	2023-2026:1 2023: 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Computadora con acceso a internet, personal actual, Intranet	Titulares subordinados bajo la conducción de cada jefatura
		<b>CE.1.1.1.1</b> Dar seguimiento e identificar las oportunidades de mejora en la implementación de la estrategia	N° de estrategias con seguimiento / N° de estrategias implementadas *100	No Disponible	2023-2026:1 2023: 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Computadora con acceso a internet , personal actual, Intranet	Directores Regionales y Directores en el nivel central
		<b>CE.1.1.1.1.1</b> Divulgar en los tres niveles de gestión los resultados del seguimiento a la implementación de la estrategia	N° de resultados divulgados / N° de resultados obtenidos *100	No Disponible	2023-2026:1 2023: 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Computadora con acceso a internet , personal actual, Intranet, redes sociales	Prensa

**ACTUACIONES A EVITAR**

**Dirección Nacional de CEN CINAI trabajando en un nivel de riesgo aceptable respecto a actuaciones contrarias a los principios y la ética.**

<p><b>AE.1</b> Incluir en el portafolio institucional de riesgos el riesgo asociado a actuación contraria a principios y valores institucionales por parte de los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI</p>	<p>Portafolio con riesgo asociado a actuación contraria a principios y valores realizado/ Portafolio de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100</p>	<p>Un portafolio de riesgos sin riesgos asociados al incumplimiento de principios y valores, si incluye riesgos de actos ilegales.</p>	<p>2023-2026:1 2023:1 2024: 2025: 2026:</p>	<p>Computadora con acceso a internet y personal actual</p>	<p>Planificación Estratégica e Institucional</p>
<p><b>AE.1.1</b> Oficializar el portafolio de riesgos con la ampliación</p>	<p>Portafolio con riesgo asociado a actuación contraria a principios y valores oficializado/ Portafolio de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100</p>	<p>No Disponible</p>	<p>2023-2026:1 2023:1 2024: 2025: 2026:</p>	<p>Computadora con acceso a internet y personal actual</p>	<p>Directora Nacional de CEN CINAI</p>
<p><b>AE.1.1.1</b> Identificar en cada unidad organizativa los riesgos que materialicen una actuación contraria a principios y valores institucionales y tramitar el procedimiento correspondiente.</p>	<p>N° de unidades organizativas con riesgo identificado/ Total unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100</p>	<p>No Disponible</p>	<p>2023-2026:4 2023:1 2024: 1 2025: 1 2026: 1</p>	<p>Computadora con acceso a internet y personal actual</p>	<p>Titulares subordinados</p>
<p><b>AE.1.1.1.1</b> Administrar el riesgo de actuaciones contrarias a los principios y valores institucionales, conjuntamente con los otros riesgos.</p>	<p>N° de unidades organizativas con riesgo administrados/ Total unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100</p>	<p>No Disponible</p>	<p>2023-2026:4 2023:1 2024: 1 2025: 1 2026: 1</p>	<p>Computadora con acceso a internet y personal actual</p>	<p>Titulares subordinados</p>
<p><b>AE.1.1.1.1.1</b> Destacar en el informe anual SEVRI lo asociado al riesgo de actuaciones contrarias a los principios y valores institucionales</p>	<p>Número de informes SERVI con riesgo destacado/ Total de informes SEVRI *100</p>	<p>1 informe al Año y seguimientos trimestrales sin este riesgo</p>	<p>2023-2026:3 2023: 2024: 1 2025: 1 2026: 1</p>	<p>Sistema SEVRI estimado en 185 horas de trabajo asociado al ERP, capacitación para el uso</p>	<p>Planificación Estratégica e Institucional</p>

						adecuado del sistema contratado, Comisión de Control Interno Activa, computadora con conexión a internet, personal actual	
<b>CONFLICTO DE INTERESES</b>	<b>Funcionarios de la Dirección Nacional con conocimientos asociados al conflicto de intereses y la abstención</b>	<b>CI.1</b> Recopilar material que sobre conflicto de interés ha emitido la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OECD , la Procuraduría General de la República de Costa Rica, incluido en la Constitución Política , la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito y su reglamento y otros atinentes	N° de recopilaciones completas realizadas/ N° de compilaciones completas programadas *100	No Disponible	2023-2026:1 2023: 1 III Trimestre 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Asesoría Legal
		<b>CI.1.1.a</b> Divulgar con vocabulario sencillo y ejemplos aplicables a la realidad institucional el material sobre conflictos de interés recopilado	N° de recopilaciones completas divulgadas/ N° de compilaciones completas realizadas *100	No Disponible	2023-2026:1 2023: 1 III Trimestre 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Asesoría Legal
		<b>CI.1.1.1</b> Incluir en espacios de trabajo colectivo el tema de principios, valores, conflicto de intereses, a fin de mantener actualizado este tema en todos los funcionarios	N° de unidades organizativas con espacios incluidos / Total de Unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100	No Disponible	2023-2026:3 2023: 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Computadora con acceso a internet y personal actual	Titulares subordinados

<b>CI.1.1.1</b> Informar anualmente a la Asesoría Legal, sobre lo actuado para mantener actualizado este tema de conflicto de intereses y abstención en todos los funcionarios	N° de unidades organizativas que presentan informe / Total de Unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100	Cero	2023-2026:3 2023: 2024: 1 2025: 1 2026: 1	Trabajo previo de la Asesoría Legal, Computadora con acceso a internet	Titulares subordinados bajo la conducción de Planificación
<b>CI.1.1.1</b> Elaborar Informe institucional sobre lo actuado para mantener actualizado el tema de conflicto de interés y abstención en todos los funcionarios de los tres niveles de gestión	N° de informes elaborados/ N° de informes programados *100	Cero	2023-2026:1 2023: 2024:1 2025:1 2026: 1	Computadora con acceso a internet y personal actual	Asesoría Legal
<b>CI.1.1.1</b> Seleccionar el contenido para el material que facilite la comprensión y aplicación de la abstención en caso de conflicto de interés en los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI en sus tres niveles de gestión	N° de temas con material/ Total de temas *100	No Disponible	2023-2026:1 2023:1 IV Trimestre 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Asesoría Legal
<b>CI.1.1.b</b> Diseñar material que facilite la comprensión y aplicación de la abstención en caso de conflicto de interés en los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI en sus tres niveles de gestión	N° de temas con material/ Total de temas *100	No Disponible	2023-2026:1 2023:1 IV Trimestre 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Prensa
<b>CI.1.1.b.1</b> Oficializar el material diseñado para facilite la comprensión y aplicación de la abstención en caso de conflicto de interés en los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI en sus tres niveles de gestión	N° de material oficializado/ N° de material realizado *100	No Disponible	2023-2026:1 2023:1 IV Trimestre 2024: 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Directora Nacional de CEN CINAI

		<p><b>CI.1.1.b.1.1</b> Divulgar el material diseñado para facilite la comprensión y aplicación de la abstención en caso de conflicto de interés en los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI en sus tres niveles de gestión</p>	N° de material divulgado/ N° de material oficializado*100	No Disponible	<p>2023-2026:1</p> <p>2023:1 IV Trimestre</p> <p>2024: 1</p> <p>2025: 1</p> <p>2026: 1</p>	Computadora con acceso a internet y personal actual	Prensa
		<p><b>CI.1.1.b.1.1.1</b> Capacitar para el uso del material diseñado para facilite la comprensión y aplicación de la abstención en caso de conflicto de interés en los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI en sus tres niveles de gestión</p>	N° de personal capacitado/ N° Total de personal de la Dirección Nacional de CEN CINAI	No Disponible	<p>2023-2026:1</p> <p>2023:</p> <p>2024: 1</p> <p>2025: 1</p> <p>2026: 1</p>	Computadora con acceso a internet y personal actual	Titulares subordinados
<b>ATENCIÓN DE DENUNCIAS</b>	Dirección Nacional de CEN CINAI con atención de denuncias oportuna y centrada en la generación del valor público	<p><b>AD.1</b> Mantener operando la instancia de Atención al Cliente y Contraloría de Servicios</p>	N° de meses en que opera la instancia de Atención al Cliente y Contraloría de Servicios/ 12*100	No Disponible	<p>2023-2026:1</p> <p>2023:1</p> <p>2024:1</p> <p>2025: 1</p> <p>2026: 1</p>	Computadora con acceso a internet y personal actual	Directora Nacional de CEN CINAI
		<p><b>AD.1.1</b> Mantener operando la recepción de denuncias por medio de la Web institucional, correo, teléfono o de forma presencial</p>	N° de meses en que opera la recepción de denuncias / 12*100	No Disponible	<p>2023-2026:1</p> <p>2023:1</p> <p>2024:1</p> <p>2025: 1</p> <p>2026: 1</p>	Computadora con acceso a internet y personal actual	Atención al Cliente y Contraloría de Servicios
		<p><b>AD.2</b> Revisar y simplificar la propuesta de Manual para la atención de la persona usuaria y sus protocolos (hoy se encuentra en la intranet sin firmas)</p>	N° de comisiones nombrada / N° de comisiones programadas *100	No Disponible	<p>2023-2026:1</p> <p>2023:1 IV Trimestre</p> <p>2024:</p> <p>2025:</p> <p>2026:</p>	Computadora con acceso a internet y personal actual	Contraloría de Servicios y Atención al Cliente

		<b>AD.2.1</b> Revisar la propuesta para la atención de denuncias ajustada según su alineamiento con el marco estratégico y el Marco Orientador para el Alineamiento Institucional	N° de propuesta revisada / N° propuesta recibida *100	Cero	2023-2026:1 2023: 2024:1 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Planificación Estratégica e Institucional
		<b>AD.2.1.1</b> Revisar la propuesta para la atención de denuncias ajustada según su alineamiento con el marco jurídico aplicable	N° de propuesta revisada / N° propuesta recibida *100		2023-2026:1 2023: 2024:1 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Asesoría Legal
		<b>AD.2.1.1.1</b> Oficialización la normativa elaborada para guiar atención de denuncias	N° de propuesta oficializada / N° propuesta recibida *100		2023-2026:1 2023: 2024:1 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Directora Nacional de CEN CINAI
		<b>AD.2.1.1.1.a</b> Divulgación de la normativa para la atención de denuncias	N° de propuesta divulgada / N° propuesta oficializada *100		2023-2026:1 2023: 2024:1 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Directora Nacional de CEN CINAI

		<b>AD.2.1.1.1.1.b</b> Capacitar a los funcionarios en los tres niveles de gestión para la aplicación de la normativa para la atención de denuncias	N° de personal capacitado/ N° Total de personal de la Dirección Nacional de CEN CINAI		2023-2026:1  2023: 2024:1 2025: 2026:	Computadora con acceso a internet y personal actual	Atención al Cliente y Contraloría de Servicios
		<b>AD.2.1.1.1.1.1</b> Implementar la normativa de atención de denuncias	N° de unidades organizativas que implementan la normativa / Total de Unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100		2023-2026:1  2023: 2024: 2025: 1 2026: 1	Computadora con acceso a internet y personal actual	Todos los funcionarios de la Dirección Nacional de CEN CINAI bajo la coordinación de los titulares subordinados
		<b>AD.2.1.1.1.1.1.1</b> Dar seguimiento e identificar las oportunidades de mejora en la implementación de la normativa de atención de denuncias	N° de unidades organizativas que implementan la normativa con seguimiento / Total de Unidades organizativas de la Dirección Nacional de CEN CINAI *100		2023-2026:1  2023: 2024: 2025: 1 2026: 1	Computadora con acceso a internet y personal actual	Atención al Cliente y Contraloría de Servicios
		<b>AD.2.1.1.1.1.1.1.1</b> Divulgar en los tres niveles de gestión los resultados del seguimiento a la implementación de la normativa de atención de denuncias	N° de seguimientos divulgados / Total de seguimientos programados *100		2023-2026:1  2023: 2024: 2025: 1 2026: 1	Computadora con acceso a internet y personal actual	Atención al Cliente y Contraloría de Servicios

## Estrategia de divulgación

La Dirección Nacional utilizará todos los medios formales con que cuenta para hacer la divulgación del presente Plan, a saber:

- Envío mediante oficio de la Directora Nacional a todos los funcionarios y funcionarias ubicados en los tres niveles de gestión.
- Publicación en la intranet institucional a la que tienen acceso todos los funcionarios y funcionarias.
- Publicación en su página web. <https://www.cen-cinai.go.cr/>



*Personal en establecimiento región Central Norte*

## Seguimiento y Evaluación

El seguimiento al presente plan se realizará periódicamente por cada responsable de las acciones con el apoyo y seguimiento de su superior inmediato, usando los indicadores, metas indicados establecidos en el Plan de Acción, usando los siguientes parámetros:

De acuerdo con lo programado.	Cuando el avance de la meta está de acuerdo con lo previsto.
Con riesgo de incumplimiento.	Cuando el avance de la meta es menor a lo previsto y representa una amenaza controlable para su cumplimiento al final del año.
Con atraso crítico	Cuando el avance de la meta es menor a lo previsto y representa una seria amenaza para su cumplimiento anual.

Adicionalmente cada responsable presentará a Planificación Estratégica Institucional un informe anual, los avances alcanzados serán clasificados según los siguientes parámetros.

Cumplimiento alto	Cuando el resultado anual obtenido de la meta es mayor a 90%.
Parcialmente cumplido	Cuando el resultado anual obtenido de la meta se encuentra entre 89.99% y el 50%.
No cumplido	Cuando el resultado anual obtenido de la meta es igual o menor a 49.99%

## Bibliografía

- Contraloría General de la República INFORME N° DFOE-CAP-IF-00005-2021
- Ley 8292 Ley General de Control Interno, publicada en La Gaceta 169 del miércoles 04 de septiembre del 2002.
- Ley 8809 Ley de Creación de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral del 28/04/2010.
- MIDEPLAN, Modelo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional, 02/2019, recuperado en <https://www.mideplan.go.cr/node/1553>.
- ISO, Norma Internacional ISO 9000:2015 Traducción oficial, Sistema de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabularios, apartado 2.3.2 Liderazgo, Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, recuperada en [file:///C:/Users/merceditas.lizano/Downloads/NORMA\\_ISO\\_9000-2015\\_FyV.pdf](file:///C:/Users/merceditas.lizano/Downloads/NORMA_ISO_9000-2015_FyV.pdf)
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo y Naciones Unidas Departamento de Asuntos Económicos y Sociales , Carta Iberoamericana de la Función Pública, (Resolución N° 11 de la “Declaración de Santa Cruz de la Sierra, punto 28
- Decreto Ejecutivo 39487 Reglamento Autónomo de Servicio de la Dirección Nacional de Centros de Educación y Nutrición y de Centros Infantiles de Atención Integral

## **Anexos**

## Anexo 1 Glosario

La Dirección Nacional de CEN CINAI utiliza en la formulación y ejecución del presente Plan el glosario dado por la Contraloría General de la República mediante el trabajo asociado al informe DFOE-CAP-IF-00005-2021.

**Acompañamiento al personal:** El proceso de acompañamiento consiste en la suma de acciones para instruir, guiar y supervisar a los funcionarios y funcionarias en el cumplimiento de sus labores.

**Acciones:** Conjunto de esfuerzos institucionales que se definen, ejecutan y verifican, con el fin de fomentar el liderazgo mediante la motivación, acompañamiento, reconocimiento y empoderamiento de los funcionarios, así como, fortalecer una cultura que promueva calidad y resultados, y la conducción hacia principios y comportamiento éticos.

**Actuaciones que deben ser evitadas:** Conductas que la institución define como comportamientos que los funcionarios deben evitar en la ejecución de sus responsabilidades, según la filosofía de la organización. Establecen los límites de comportamientos aceptados y aquellos que podrían ser reprendidos.

**Atención de denuncias en relación con conductas ímprobas:** Proceso en el que se fija con claridad cuál será la actuación institucional ante la presencia de denuncias relacionadas con conductas ímprobas. Implica informar a los funcionarios el proceder institucional para brindar la atención formal a este tipo de casos.

**Calidad:** Una organización orientada a la calidad promueve una cultura que da como resultado comportamientos, actitudes, actividades y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes.

**Capitalización de aprendizajes:** Es el conjunto de conocimientos y/o experiencias mediante las cuales se involucra a los funcionarios a través de un proceso sistemático, reiterativo y participativo, con el fin de transferir dicho conocimiento, así como, analizar y documentar la búsqueda de mejoras institucionales.

**Conducta ímproba:** Comportamiento que no se ajusta al deber de probidad.

**Conflicto de interés:** Conflicto en el que se contraponen el interés privado y el deber de un servidor público, con la capacidad de influir indebidamente en el ejercicio de sus deberes y responsabilidades.

**Control interno:** Comprende la serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en torno a la consecución de los objetivos de la organización, fundamentalmente en las siguientes categorías:

a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;

- b) Confiabilidad y oportunidad de la información;
- c) Eficiencia y eficacia de las operaciones; y
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

**Cultura:** Conjunto de valores, creencias orientadoras y formas de actuación que orientan el comportamiento de los miembros de una entidad para aportar calidad, resultados y bienestar social mediante sus productos y servicios, acorde con el mandato institucional.

**Cultura de calidad:** Cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

**Cultura de resultados:** Cultura orientada hacia la máxima producción de valor para los ciudadanos, buscando efectividad, eficacia y eficiencia en su desempeño. Este enfoque tiene una clara función integradora y además impulsa la alineación.

**Cultura de riesgo:** Normas, actitudes y comportamientos de una entidad relacionados con el riesgo y las decisiones sobre la forma de gestionarlos y controlarlos.

**Cultura de ética:** Cultura orientada al fortalecimiento de los principios y valores éticos que deben regir los comportamientos de los miembros de la entidad y que conllevará la integración de la ética a los sistemas de gestión.

**Deber de probidad:** El funcionario público estará obligado a orientar su gestión a la satisfacción del interés público. Este deber se manifestará, fundamentalmente, al identificar y atender las necesidades colectivas prioritarias, de manera planificada, regular, eficiente, continua y en condiciones de igualdad para los habitantes de la República; asimismo, al demostrar rectitud y buena fe en el ejercicio de las potestades que le confiere la ley; asegurarse de que las decisiones que adopte en cumplimiento de sus atribuciones se ajustan a la imparcialidad y a los objetivos propios de la institución en la que se desempeña y, finalmente, al administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas satisfactoriamente.

**Definición de objetivos, metas e indicadores de actividad, resultado y efecto para las acciones de motivación definidas por la institución:** La planificación se realiza bajo un enfoque donde se proponen los resultados de la gestión que se desean lograr (transformados en objetivos en el proceso de planificación); y a su vez, se diseñan herramientas (metas e indicadores) para determinar la medida en la que se alcanzan los resultados y los efectos obtenidos.

**Empoderamiento de los funcionarios:** Habilidad que deben desarrollar los líderes institucionales para promover que los funcionarios fortalezcan sus capacidades, confianza, visión y protagonismo, brindándoles autoridad para tomar decisiones de manera autónoma, involucrarles en la gestión de la entidad y delegándoles funciones en las cuales se pueda aprovechar su inteligencia y creatividad.

**Estrategia Institucional:** Conjunto de acciones sistemáticas y planificadas acorde con los fines institucionales, y requerimientos de las partes interesadas de los servicios públicos prestados, la cual apoya la toma de decisiones para la generación de valor público y el bienestar posible a las personas usuarias.

**Ética:** Estudio de la moral y de las obligaciones del ser humano con apego a una conducta responsable, incluyendo el desempeño de una profesión o trabajo con altura en el ejercicio específico, sin orientación especulativa o mercantilista, en pro del servicio de los demás.

**Ética institucional:** Conjunto de los factores formales e informales que conceptualizan y materializan la filosofía, los enfoques, el comportamiento y la gestión éticos en una institución. Está compuesto por el programa ético, el ambiente ético, y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucionales.

**Factores:** conjunto de aspectos que intervienen, determinan o influyen para obtener un resultado sobre un tema.

**Factores formales de la ética:** Factores formales orientados a la promoción y el fortalecimiento de la ética institucional, incluyendo al menos los relativos a:

- a. La declaración formal de la visión, la misión y los valores institucionales.
- b. Un código de ética o similar.
- c. Indicadores que permitan dar seguimiento a la cultura ética institucional y a la efectividad de los elementos formales para su fortalecimiento.
- d. Una estrategia de implementación tendente a formalizar los compromisos, las políticas y los programas regulares para evaluar, actualizar y renovar el compromiso de la institución con la ética; así como las políticas para el tratamiento de eventuales conductas fraudulentas, corruptas o antiéticas, el manejo de conflictos de interés y la atención apropiada de las denuncias que se presenten ante la institución en relación con esas conductas, y para tramitar ante las autoridades que corresponda las denuncias de presuntos ilícitos en contra de la Hacienda Pública.

**Generación de bienes y servicios con enfoque de calidad y resultados:** Enfoque institucional que dispone de un conjunto de valores y prácticas con el compromiso de impulsar la calidad y resultados hacia la mejora de los bienes y servicios institucionales, en línea con la satisfacción de los requerimientos de las partes interesadas.

**Gestión del riesgo:** Implementación del conjunto de valores y prácticas que impulsan el conocimiento constante de los eventos más representativos que inciden en la ejecución de las funciones institucionales, así como en su valoración, revelación y administración. Su importancia radica en conocer las variaciones del entorno para actuar previendo situaciones que pueden afectar el logro de objetivos.

**Indicadores de actividad:** Parámetro de medición sobre las acciones emprendidas a través de las cuales se movilizan los insumos para generar los productos (bienes o servicios).

**Indicadores de resultado:** Medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas asociadas a los objetivos y resultados planeados.

**Información:** Conjunto de datos interrelacionados de manera sistémica, obtenidos, procesados, generados, comunicados y accedidos, que son de utilidad para los usuarios, apoyan la transparencia, la rendición de cuentas y la toma de decisiones para la generación de valor público.

**Interiorizar:** Incorporar a la propia manera de ser, de pensar y de sentir, ideas o acciones ajenas.

**Liderazgo:** Capacidad institucional de guiar a la entidad al logro de su marco estratégico y a incorporar los requerimientos de las partes interesadas al quehacer institucional, para la consecución de los objetivos, metas e indicadores clave que generen valor público, esto mediante técnicas de motivación, acompañamiento, reconocimiento al logro y empoderamiento de los funcionarios.

**Mejora continua:** Describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades. Dentro de este marco de procesos, se deberán delimitar los macroprocesos, procesos, subprocesos y procedimientos que definen el accionar de la institución y que permiten definir cómo se alcanzan los bienes y servicios y la satisfacción de los usuarios.

**Motivación:** Proceso que involucra la identificación de factores con los cuales la institución puede influir e incentivar a los funcionarios a ejecutar sus labores, con el fin de cumplir los objetivos de la organización.

**Participación:** Tomar parte en algo.

**Participación activa:** en este estudio se refiere a que la institución insta y promueve a los funcionarios para que se involucren activamente y expresen su firme disposición, voluntad e interés por los temas inherentes a la organización.

**Prácticas:** Desarrollo de una acción constante con objetivos explícitos que crea o fortalece una habilidad, mediante el empleo de los conocimientos y directrices aplicables, la cual está sujeta a permanente revisión y ajuste y que supone la posible obtención de buenos resultados en el desempeño, de forma sostenible en el tiempo.

**Procesos:** Conjunto de actividades lógicamente integradas y sistemáticas que delimitan el accionar de la institución y permiten definir cómo se alcanzan los bienes y servicios para lograr la satisfacción de las partes interesadas.

**Reconocimiento al logro de los funcionarios:** Consiste en reconocer el trabajo efectuado por los colaboradores, según los mecanismos definidos por la institución, con el fin de fomentar una cultura de agradecimiento en las labores que desempeñan, así como, posicionarlos como primer eslabón en la cadena de valor de la organización.

**Tecnologías de información:** Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son aquellas herramientas y procesos necesarios para acceder, recuperar, guardar, organizar, manipular, producir, intercambiar y presentar información por medios electrónicos.

Estos incluyen hardware, software y telecomunicaciones en forma de computadores y programas tales como aplicaciones multimedia y sistemas de bases de datos.

**Toma de decisiones:** Proceso de analizar y elegir, mediante el razonamiento, la voluntad e información, una determinada alternativa en medio de un universo de posibilidades, con el fin de resolver una situación específica.

**Valores institucionales:** Ideas y principios de naturaleza ética que, de conformidad con la orientación superior, deben guiar la actuación de los miembros de la organización en el desarrollo de la gestión institucional. Constituyen una orientación para que quien toma una decisión determine el curso de comportamiento apropiado.

**Valor público:** Grado de beneficio que la institución pública genera, en concordancia con su mandato legal, a sus usuarios y/o a ciudadanía en general, mediante la prestación de bienes y servicios de calidad que satisfagan sus necesidades y expectativas y les permita alcanzar el mayor bienestar humano.

**Verificación:** Proceso que se realiza para comprobar si un determinado elemento o aspecto está cumpliendo con lo previsto, o de lo contrario, debe ajustarse.

Adicionalmente se incluyen conceptos incluidos en ISO 9000:2015 y en la Carta Iberoamericana, en los siguientes términos:

## **ISO 9000:2015**

### **2.3.2 Liderazgo**

2.3.2.1 Declaración Los líderes en todos los niveles establecen la unidad de propósito y la dirección, y crean condiciones en las que las personas se implican en el logro de los objetivos de la calidad de la organización.

2.3.2.2 Base racional La creación de la unidad de propósito y la dirección y gestión de las personas permiten a una organización alinear sus estrategias, políticas, procesos y recursos para lograr sus objetivos.

#### **2.3.2.3 Beneficios clave**

Algunos beneficios clave potenciales son:

- aumento de la eficacia y eficiencia al cumplir los objetivos de la calidad de la organización;
- mejora en la coordinación de los procesos de la organización;
- mejora en la comunicación entre los niveles y funciones de la organización;
- desarrollo y mejora de la capacidad de la organización y de sus personas para entregar los resultados deseados.

#### **2.3.2.4 Acciones posibles Las acciones posibles incluyen:**

- comunicar en toda la organización la misión, la visión, la estrategia, las políticas y los procesos de la organización;

- crear y mantener los valores compartidos, la imparcialidad y los modelos éticos para el comportamiento en todos los niveles de la organización;
- establecer una cultura de la confianza y la integridad;
- fomentar un compromiso con la calidad en toda la organización;
- asegurarse de que los líderes en todos los niveles son ejemplos positivos para las personas de la organización;
- proporcionar a las personas los recursos, la formación y la autoridad requerida para actuar con responsabilidad y obligación de rendir cuentas.
- inspirar, fomentar y reconocer la contribución de las personas.

## **Carta Iberoamericana**

### **Responsabilidad directiva, liderazgo y constancia de objetivos**

28. La gestión pública de calidad exige una alta cualificación de los directivos, que deberán destacar por sus elevadas competencias para la conducción de los órganos y entes públicos, su especial vocación por el servicio público y una concepción ética del ejercicio de sus funciones. Asimismo, deberán rendir cuentas y someterse a control por los resultados obtenidos, e impulsar activamente el cambio, definiendo visión, misión, objetivos y metas, de conformidad con la ley. También, deberán reforzar y ser impulsores de la calidad en las prestaciones y servicios públicos ofrecidos a los ciudadanos, poniendo en marcha los procesos y sistemas que se requieran para tal propósito; y motivar a los funcionarios públicos, apoyándolos, facultándolos y otorgándoles el reconocimiento merecido.

## Anexo 2

### Personas participantes en la elaboración del Plan

- ✚ MSc Merceditas Lizano Vega, jefe, Planificación Estratégica e Institucional.
- ✚ MSc. Xiomara Molina Retana, directora técnica.
- ✚ MSc. Olga Grijalba Ruiz, jefe Unidad de Gestión Recurso Humano
- ✚ MSc. Elizabeth Sánchez Artavia, Unidad de Gestión Recurso Humano
- ✚ Lic. José Alonso León Carballo, Unidad de Gestión Recurso Humano
- ✚ Lic. Isaura Campos Salas, Unidad de Gestión Recurso Humano
- ✚ MSc José Villalobos, Prensa CEN CINAI
- ✚ Lic. Detsy Espinoza Fuentes, jefe Asesoría Legal
- ✚ Lic. Arellys Salas Castro, Asesoría Legal

#### Aportaron fotografías

- ✚ MSc José Villalobos, Prensa CEN CINAI
- ✚ Dra. Rocío Flores Chinchilla, directora Región Central Este.
- ✚ MSc. Georgiannella Araya Alegría, Región Central Norte