

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICA  
INGENIERÍA INDUSTRIAL

OPTIMIZACIÓN EN EL PROCESO DE  
ABASTECIMIENTO DE BIENES E  
INSUMOS EN LA ESCUELA DE  
CAPACITACIÓN PENITENCIARIA DEL  
MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ  
UBICADA EN LA URUCA, EN SAN  
JOSÉ, DURANTE EL PRIMER  
SEMESTRE DEL 2022

PROYECTO DE GRADUACIÓN PARA  
OPTAR POR EL BACHILLERATO EN  
INGENIERÍA INDUSTRIAL

ELIAM JOSUE FLORES CHAVERRI

ING. ANA CATALINA LEANDRO SANDÍ

SAN JOSE, AGOSTO, 2022

# DECLARACIÓN JURADA

## DECLARACIÓN JURADA

Yo Eliam Josue Flores Chaverri, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 1-1548-0686 egresado de la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Bachillerato, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Optimización en el proceso de abastecimiento de bienes e insumos en la Escuela de Capacitación Penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz ubicada en la Uruca, en San José, durante el primer semestre del 2022

es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. en fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 5 días del mes de Julio del año dos mil veintidós.



Firma del estudiante

Cédula 1-1548-0686

# CARTA DEL TUTOR

## CARTA DEL TUTOR

San José, 02 de julio de 2022.

**Señores**  
**Carrera de Ingeniería Industrial**  
**Universidad Hispanoamericana**

Estimados señores:

El estudiante Eliam Josué Flores Chaverri, cédula de identidad número 115480686, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **Optimización en el proceso de abastecimiento de bienes e insumos en la Escuela de Capacitación Penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz ubicada en la Uruca, en San José, durante el primer semestre del 2022**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de bachillerato.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	28%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	18%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	18%
	TOTAL		94

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

**Ana Catalina**  
**Leandro Sandí**  
Firmado digitalmente  
por Ana Catalina  
Leandro Sandí  
Fecha: 2022.07.02  
10:50:07 -06'00'

**Ing. Ana Catalina Leandro Sandí**  
**Cédula identidad: 3-0398-0478**  
**Carné Colegio Profesional: IPI-22762**

# CARTA DEL LECTOR

## CARTA DE LECTOR

Heredia, 18 de agosto 2022

Universidad Hispanoamericana  
Sede HEREDIA  
Carrera INGENIERÍA INDUSTRIAL

Estimados señores

El estudiante ELIAM JOSUE FLORES CHAVERRI, cédula de identidad 1 1548 0686, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado " OPTIMIZACIÓN EN EL PROCESO DE ABASTECIMIENTO DE BIENES E INSUMOS EN LA ESCUELA DE CAPACITACIÓN PENITENCIARIA DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ UBICADA EN LA URUCA, EN SAN JOSÉ, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2022", el cual ha elaborado para obtener su grado de BACHILLERATO EN INGENIERÍA INDUSTRIAL.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte. **Carlos Chavarria** Digitally signed by Carlos Chavarria  
Date: 2022.08.18 12:36:13 -06'00'

**Firma**  
Nombre: **Ingeniero Carlos Chavarría Hidalgo**  
Cédula 1- 754 -062

# CARTA DE APROBACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN



MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ  
ESCUELA DE CAPACITACIÓN PENITENCIARIA



COSTA RICA  
GOBIERNO DEL BICENTENARIO  
2018 - 2022

07 de Julio de 2022  
DECP-A67-2022

Señores  
Universidad Hispanoamericana

Estimados señores:

Me permito saludarles y a la vez comunicarles que la Escuela de Capacitación Penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz ha aprobado la propuesta de mejora contemplada como parte del proyecto tesina para modalidad de graduación con el título **Optimización en el proceso de abastecimiento de bienes e insumos en la Escuela de Capacitación Penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz ubicada en la Uruca, en San José, durante el primer semestre del 2022** del estudiante Eliam Josué Flores Chaverri, cédula 1-1548-0686, de la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Hispanoamericana.

Cordialmente,

**ESCUELA DE CAPACITACION PENITENCIARIA**

KEYLOR LUIS  
RODRIGUEZ  
RODRIGUEZ  
(FIRMA)

Firmado digitalmente por  
KEYLOR LUIS RODRIGUEZ  
RODRIGUEZ (FIRMA)  
Fecha: 2022.07.07  
12:19:08 -06'00'

Lic. Keylor Luis Rodríguez Rodríguez  
Director de la Escuela de Capacitación Penitenciaria

Escuela de Capacitación Penitenciaria

Teléfono: 2290-7401 Fax: 2290-7401 Apartado Postal: 5685-1000 website: [www.mjp.go.cr](http://www.mjp.go.cr)

## CARTA DE AUTORIZACIÓN DEL CENIT

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)  
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA  
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 21 de agosto de 2022

Señores:  
Universidad Hispanoamericana  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) **Eliam Josue Flores Chaverri** con número de identificación **115480686** autor (a) del trabajo de graduación titulado **“Optimización en el proceso de abastecimiento de bienes e insumos en la escuela de capacitación penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz ubicada en la Uruca, en San José, durante el primer semestre del 2022”** presentado y aprobado en el año **2022** como requisito para optar por el título de **Bachillerato en Ingeniería industrial** ; Si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,



**115480686**

Firma y Documento de Identidad

## DEDICATORIA

Dedicatoria a mi madre Juana Chaverri Hernandez que me motivó y apoyó para siempre seguir adelante con el fin de cumplir mis objetivos, a Dios por darme la sabiduría y la fuerza, y a las personas que siempre estuvieron a mi lado a lo largo de este camino.

## AGRADECIMIENTOS

A mi madre por todo el esfuerzo que realizó para que pudiera desarrollarme como un profesional.

A la escuela de capacitación del Ministerio de Justicia y Paz por permitirme desarrollar el proyecto de graduación en sus instalaciones y procesos.

A Ana Catalina Leandro Sandi por guiarme y compartir sus conocimientos durante la realización del proyecto de graduación.

## EPÍGRAFE

"El cambio es ley de vida. Cualquiera que mire solamente al pasado o al presente, se perderá el futuro"

John F. Kennedy

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN JURADA .....	II
CARTA DEL TUTOR.....	III
CARTA DEL LECTOR .....	IV
CARTA DE APROBACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....	V
CARTA DE AUTORIZACIÓN DEL CENIT.....	VI
DEDICATORIA.....	VII
AGRADECIMIENTOS .....	VIII
EPÍGRAFE .....	IX
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	X
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XV
ÍNDICE DE TABLAS .....	XVI
ACRÓNIMOS Y SIGLAS.....	XVIII
RESUMEN EJECUTIVO .....	XIX
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	20
<b>1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....</b>	<b>21</b>
<b>1.2 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN .....</b>	<b>22</b>
1.2.1 GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN.....	22
1.2.2 MISIÓN INSTITUCIONAL .....	25
1.2.3 VISIÓN INSTITUCIONAL.....	25
1.2.4 VALORES INSTITUCIONALES .....	25
1.2.5 CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DE LA INSTITUCIÓN .....	26

1.2.6 ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN .....	27
<b>1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>29</b>
1.3.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	29
1.3.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	31
1.3.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	31
<b>1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO .....</b>	<b>32</b>
1.4.1 OBJETIVO GENERAL .....	32
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	32
<b>1.5 ALCANCES Y LIMITACIONES .....</b>	<b>33</b>
1.5.1 ALCANCE .....	33
1.5.2 LIMITACIONES .....	33
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>34</b>
<b>2.1 MARCO CONCEPTUAL GENERAL RELATIVO A LA CARRERA. ...</b>	<b>35</b>
2.1.1 OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS .....	35
2.1.2 PROCESO .....	36
2.1.3 SERVICIO .....	37
2.1.4 INGENIERÍA DE MÉTODOS .....	37
2.1.5 SIMPLIFICACIÓN DEL TRABAJO .....	38
2.1.6 AUTOMATIZACIÓN .....	39
2.1.7 INVENTARIO .....	39
2.1.8 SISTEMAS LOGÍSTICOS DE INFORMACIÓN.....	40
<b>2.2 MARCO CONCEPTUAL ATINENTE A LA GESTIÓN DEL PROYECTO</b> .....	<b>41</b>

<b>2.3 MARCO CONCEPTUAL REFERENTE AL IMPACTO DEL PROYECTO</b> .....	46
2.3.1 A CORTO PLAZO .....	47
2.3.2 A MEDIANO PLAZO .....	48
2.3.3 A LARGO PLAZO .....	48
<b>2.4 ANTECEDENTES DE PROYECTOS O EXPERIENCIAS SEMEJANTES</b> .....	48
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	51
<b>3.1 METODOLOGÍA PARA LA DEFINICIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	52
<b>3.2 METODOLOGÍA PARA LA MEDICIÓN Y RESPALDO CUALITATIVO DE PROYECTO</b> .....	53
<b>3.3 METODOLOGÍA PARA LA PROPUESTA DE MEJORA, CONSTRUCCIÓN O PUESTA EN PRÁCTICA DE UN NUEVO PROCESO, PRODUCTO O SERVICIO</b> .....	55
<b>3.4 METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO</b> ...	56
<b>3.5 METODOLOGÍA PARA LA VERIFICACIÓN, ASEGURAMIENTO, CONTROL Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS</b> . ....	57
CAPÍTULO IV: LÍNEA BASE Y ANÁLISIS DE CAUSAS .....	59
<b>4.1 SITUACIÓN ACTUAL</b> .....	60
4.1.1 ANÁLISIS DEL DIAGRAMA SIPOC .....	62
4.1.2 ANÁLISIS DEL DIAGRAMA PARA EL PROCESO DE COORDINACIÓN DE CAPACITACIONES Y SU RELACIÓN CON EL ÁREA DE GESTIÓN DE INSUMOS.....	67
4.1.3 ANÁLISIS ES - NO ES DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	71

4.1.4 TABULACIÓN EN EXCEL DE DATOS RELACIONADOS A LAS CAPACITACIONES PROGRAMADAS Y CAPACITACIONES EJECUTADAS AL CIERRE DEL AÑO 2021 Y AÑOS POSTERIORES..	74
4.1.6 ANÁLISIS DE DATOS DE LAS TABLAS Y GRÁFICOS.....	83
<b>4.2 ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ .....</b>	<b>84</b>
4.2.1 LLUVIA DE IDEAS DE LAS POSIBLES CAUSAS PARA CADA M	84
4.2.2 DIAGRAMA DE ISHIKAWA (6M).....	86
4.2.3 TABLA PARA PRIORIZACIÓN DE LAS CAUSAS .....	90
4.2.4. CLASIFICACIÓN ABC Y DIAGRAMA DE PARETO .....	93
4.2.5 DETERMINACIÓN DE LA CAUSA RAÍZ.....	96
4.2.6 CONCLUSIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ.....	99
<b>CAPÍTULO V: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA SOLUCIÓN.....</b>	<b>101</b>
<b>5.1 ARGUMENTOS DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA .....</b>	<b>104</b>
<b>5.2 DESPLIEGE, DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA.....</b>	<b>110</b>
5.2.1 PROPUESTA 1: PLATAFORMA WEB ASANA PARA GESTIÓN DE SOLICITUDES Y MANEJO DE PROYECTOS CENTRALIZADOS.....	110
5.2.2 PROPUESTA 2: CREACIÓN DE UNA INSTRUCCIÓN DE TRABAJO QUE DEFINA RESPONSABILIDADES Y TAREAS DEL PERSONAL.....	115
5.2.3 PROPUESTA 3: ESPACIO DE ALMACENAMIENTO INTEGRADO DE USO COMPARTIDO EN LA PLATAFORMA WEB DE USO COMPARTIDO CON ACCESO A LAS PLANEACIONES ANUALES ...	119

5.2.4 PROPUESTA 4: ENTRENAMIENTO SOBRE EL USO DE LA PLATAFORMA WEB ASANA Y COORDINACIÓN DE TRABAJO EN EL MEDIO DIGITAL. ....	123
<b>5.3 CONSOLIDACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA.....</b>	<b>127</b>
5.3.1 RELACIÓN COSTO – BENEFICIO DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	127
<b>5.4 AVANCE E IMPACTO DE ACTIVIDADES PREVIAS A LA IMPLEMENTACIÓN .....</b>	<b>135</b>
<b>5.5 CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEJORAS .....</b>	<b>137</b>
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	141
6.1. CONCLUSIONES .....	142
6.2. RECOMENDACIONES.....	144
ANEXOS.....	148

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Línea del tiempo de la evolución de la institución .....	24
Figura 2 Organigrama del Ministerio de Justicia y Paz .....	28
Figura 3 Diagrama SIPOC del proceso de planificación de actividades de capacitación. ....	61
Figura 4 Diagrama de planificación de capacitaciones y su relación con la gestión de insumos .....	65
Figura 5 Diagrama del manejo de los insumos en la escuela .....	66
Figura 6 Ejemplo de definición de actividad de capacitación en el PIC .....	67
Figura 7 Ejemplo de definición de población y modalidad en el PIC .....	68
Figura 8 Ejemplo de agenda realizada al PIC 2021 .....	71
Figura 9 Grafico de tendencias de cupos planeados vs asistentes.....	78
Figura 10 Grafico de comparativa entre cupos planeados vs utilizados .....	83
Figura 11 Diagrama de lluvia de ideas.....	84
Figura 12 Diagrama de Ishikawa.....	87
Figura 13 Diagrama de Pareto para priorización de causas .....	94
Figura 14 Panel de inicio de plataforma Asana.....	111
Figura 15 Diseño y personalización de la plataforma Asana .....	115
Figura 16 aspectos para el diseño y creación de la instrucción de trabajo .	119
Figura 17 Aspectos para la organización del espacio compartido y su diseño .....	122
Figura 18 Diagrama de Gantt para el seguimiento de la implementación...	139

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cupos presenciales por trimestre planificados para el año 2022. ...	29
Tabla 2. Cupos de actividades planeadas contra ejecutadas en el 2021.....	30
Tabla 3. Metodología utilizada para definir el problema.....	52
Tabla 4. Metodología para la caracterización del problema utilizando datos.	54
Tabla 5. Metodología para el desarrollo de la propuesta. ....	55
Tabla 6. Metodología para la implementación de la mejora. ....	56
Tabla 7. Metodología para el control y seguimiento de resultados. ....	58
Tabla 8 Análisis ES – NO ES de la situación actual.....	71
Tabla 9 Cantidad de asistentes y actividades planeadas para el 2021 .....	75
Tabla 10 Actividades ejecutadas al cierre del 2021 .....	76
Tabla 11 Diferencias en asistentes planeados vs recibidos para el 2021 .....	77
Tabla 12 Diferencias en asistentes planeados vs recibidos por trimestre.....	77
Tabla 13 Actividades del PIC 2019 .....	79
Tabla 14 Actividades ejecutadas al cierre del 2019 .....	80
Tabla 15 Comparación de actividades ejecutadas planeadas vs. actividades ejecutadas no planeadas para el año 2019 .....	81
Tabla 16 Comparación de actividades ejecutadas planeadas vs. actividades ejecutadas no planeadas para el año 2021 .....	82
Tabla 17 Clasificación de ideas de acuerdo con las 6M .....	85
Tabla 18 Escala de impacto de causas.....	90
Tabla 19 Clasificación de causas basadas en su impacto .....	91
Tabla 20 Identificación de causas con mayor impacto.....	93
Tabla 21 Clasificación ABC por porcentaje de causas y porcentaje de valor de impacto.....	94
Tabla 22 Definición de la causa raíz y factores contribuyentes.....	97
Tabla 23 Causas, factores contribuyentes y sus propuestas .....	102
Tabla 24 Argumentos para la validez de las propuestas.....	104
Tabla 25 Plan de trabajo 8D para la causa raíz y factor contribuyente 2 ....	112

Tabla 26 Plan de trabajo 8D para el factor contribuyente 3 .....	116
Tabla 27 Plan de trabajo 8D para el factor contribuyente 4 .....	120
Tabla 28 Plan de trabajo 8D para el factor contribuyente 5 .....	124
Tabla 29 información de costos para cada una de las propuestas .....	128
Tabla 30 Relación Costo - Beneficio de las propuestas de mejora .....	133
Tabla 31 Avance de actividades previo a la implantación .....	136

## ACRÓNIMOS Y SIGLAS

**AENOR:** Asociación Española de Normalización

**ANS:** Autolesiones no suicidas

**ANSI:** American National Standard Institute

**CRM:** Customer Relationship Management

**DMAIC:** Definir, Medir, Analizar, Mejorar, Controlar

**ECP:** Escuela de capacitación penitenciaria

**ERP:** Enterprise Resource Planning

**GB:** Gigabytes

**KB:** Kilobyte

**LCDGAS:** Ley de Creación de la Dirección General de Adaptación Social

**MJP:** Ministerio de Justicia y Paz

**MRP:** Material Requirements Planning

**MTSS:** Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

**P1:** Participante 1

**P2:** Participante 2

**PDF:** Portable Document Format

**PIC:** Plan institucional de capacitación

**RCP:** Reanimación cardiopulmonar

**S.A.C:** Sociedad Anónima Cerrada

**SAP:** Systems, Applications and Products

**SIPOC:** Suppliers, Inputs, Process, Outputs, Customers

## RESUMEN EJECUTIVO

Optimización en el proceso de abastecimiento de bienes e insumos en la escuela de capacitación penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz

Flores Chaverri, E. J. (2022). *Optimización en el proceso de abastecimiento de bienes e insumos en la escuela de capacitación penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz ubicada en la Uruca, en San José, durante el primer semestre del 2022* [Trabajo de grado, Bachillerato en Ingeniería Industrial]. Universidad Hispanoamericana. Tutor: Ing. Ana Catalina Leandro Sandí.

Este proyecto de investigación se ejecutó en la escuela de capacitación penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz durante el primer semestre del año 2022 con el propósito de mejorar la disponibilidad de alimentos e insumos en general para la ejecución de las actividades de capacitación.

Como parte del proceso de investigación se realizaron entrevistas con el personal encargado de la planificación de las actividades de capacitación y el personal que gestiona los insumos en la institución. La información recopilada se utilizó para la aplicación de herramientas como lo son los diagramas de SIPOC, las lluvias de ideas, diagramas de flujo, gráficos y una clasificación ABC que permitieron definir y analizar el problema.

Se logró determinar que el principal problema y causa raíz que evita un abastecimiento adecuado de los insumos es la falta de comunicación al departamento de gestión de insumos sobre la planeación de capacitaciones que serán impartidas en la institución. Para dicho problema, se planteó un diagrama de Gantt con el plan de implementación de la plataforma web Asana con su respectiva instrucción de trabajo y un entrenamiento que permitan una comunicación fluida así como un espacio centralizado para compartir la información relacionada a la planificación de capacitaciones.

# CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

## **1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

Este proyecto propone dar solución la problemática en la gestión de compras de alimentos para los eventos presenciales organizados por la escuela de capacitación penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz que involucra desabastecimientos de alimentos, productos de limpieza, materiales de oficina así como evitar desperdicios relacionados a compras de bienes e insumos sin una planificación adecuada de los mismos.

La escuela de capacitación coordina distintos tipos de actividades que requieren de presencialidad en sus instalaciones por el tipo de formación que se brinda, ejemplo de ello son los cursos de primeros auxilios.

Como parte de la política del centro de formación, en las actividades presenciales se proporcionan alimentos en distintos tiempos de comida a los asistentes. Sin embargo, en algunas ocasiones se han presentado desabastecimientos de alimentos para cubrir la demanda por la alta variabilidad en los eventos programados inicialmente. Durante el año se ingresan nuevas actividades al plan institucional con una antelación menor a 3 semanas, que es lo mínimo que solicita la administración, y se presenta una falta de coordinación para la adquisición de insumos requeridos.

La revisión de los procesos y el análisis de las actividades que se plantean en el proyecto también pretenden abordar la escasez de insumos de limpieza y oficina en las instalaciones en donde se encuentra en formación la fuerza policial del país, cuando no hay productos, los asistentes a las capacitaciones tienen que comprar los insumos para poder ejecutar las tareas de limpieza ya que no se cuenta con mecanismos que les permitan contar con los insumos básicos mientras el departamento encargado realiza las gestiones para solicitar los insumos.

Las situaciones antes descritas se analizarán por medio de la metodología DMAIC durante el desarrollo del presente proyecto, esta metodología

constituye una guía para el análisis de los procesos que se llevan a cabo en la escuela de capacitación penitenciaria, la identificación de puntos clave que deben abordarse y los controles necesarios para que las propuestas planteadas puedan mantenerse a través del tiempo.

En el primer capítulo del proyecto se detalla la información de la institución, su organización, problema que se pretende abordar y los objetivos de la investigación. El segundo capítulo sitúa y fundamenta el problema descrito en el primer capítulo por medio de conceptos relacionados a la carrera y conocimientos de distinta fuentes. El tercer capítulo aborda lo referente a la metodología utilizada para el desarrollo del proyecto

El capítulo cuatro corresponde al diagnóstico del problema con una fuerte base ingenieril que involucra el uso de herramientas y metodología de análisis.

En el capítulo cinco se diseña y establece la propuesta de mejora e implementación. Por último, el capítulo seis corresponde a los resultados, productos e impactos obtenidos así como recomendaciones generales.

La investigación del proyecto responde a la línea de investigación de operaciones industriales que contempla la optimización de operaciones y procesos en el área industrial y de servicios, gestión de almacenamiento, inventario, distribución y logística de abastecimiento así como logística de operaciones.

## **1.2 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN**

### **1.2.1 GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN**

La Constitución Política de 1847 creó el Ministerio de Relaciones Interiores, Exteriores, Gobernación, Justicia y Negocios Eclesiásticos. Luego de múltiples cambios a través de los años, en el periodo de 1924 a 1950 surge la necesidad

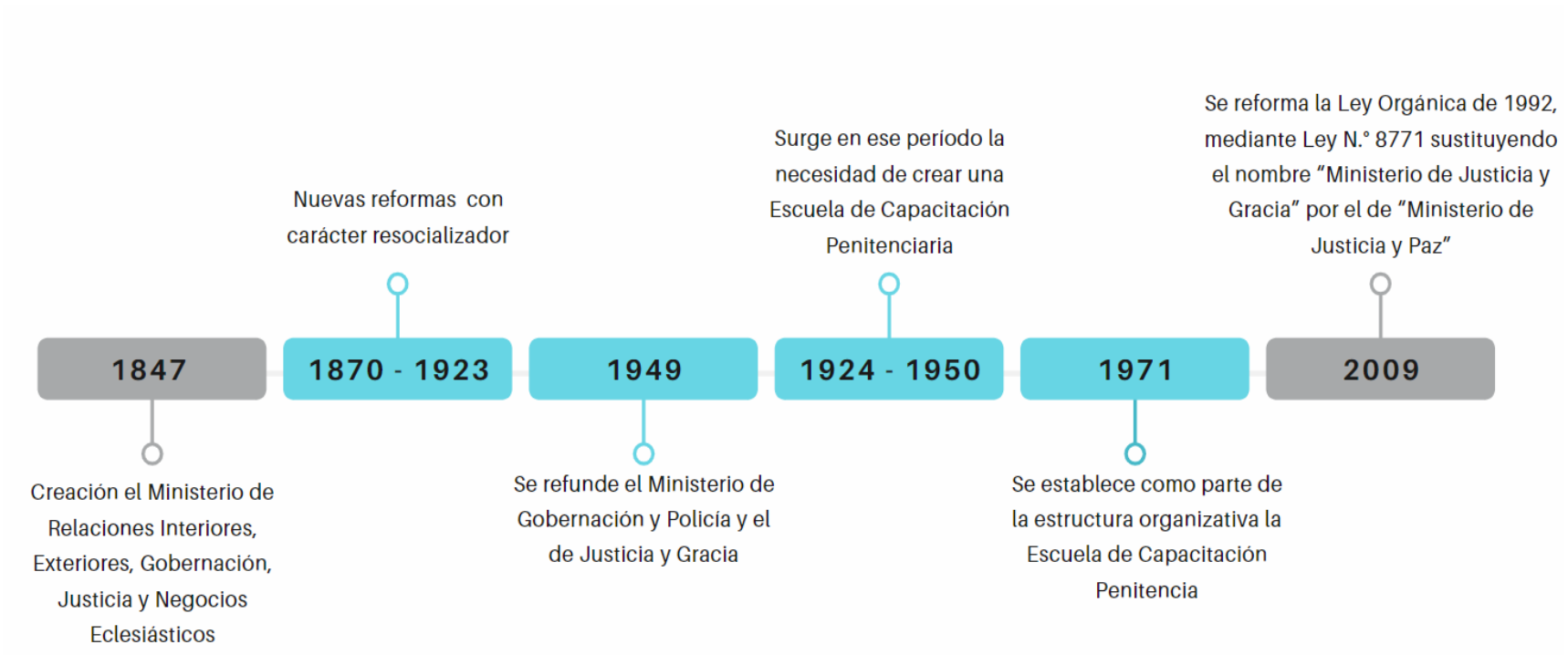
de crear una Escuela de Capacitación Penitenciaria y el Instituto Nacional de Criminología.

El 31 de agosto de 2009, durante el segundo mandato de Óscar Arias Sánchez, se reforma una Ley Orgánica de 1992, mediante Ley N.º 8771, sustituyendo el nombre “Ministerio de Justicia y Gracia” por el de “Ministerio de Justicia y Paz”.

En la actualidad, el Ministerio de Justicia y Paz tiene entre sus principales funciones impulsar y coordinar planes y programas dirigidos a la prevención de la violencia, apoyar al Ministerio de Seguridad Pública con control de las armas de fuego en el país, promocionar la resolución alternativa de conflictos con el fin de promover la paz.

En lo que respecta a la Escuela de Capacitación Penitenciaria, esta se crea con la promulgación de la Ley de Creación de la Dirección General de Adaptación Social (LCDGAS), Nro. 4762 de 8 de mayo de 1971, en el artículo 9, se establece como parte de su estructura organizativa la Escuela de Capacitación Penitenciaria, esta capacita a profesionales en temas criminológico-penitenciario, con una cantidad mínima de 30 cursos o actividades de capacitación anuales en sus distintas modalidades establecidas acordes con la Ley General de Policía con un promedio de 8 actividades por trimestre y una población de 147 personas. Brinda capacitaciones al personal técnico de la Dirección General de Adaptación Social, ya que la infraestructura cuenta con aulas, auditorio, biblioteca, comedor, parqueo y cancha.

En la Figura 1 se puede observar una línea del tiempo de la evolución de la institución desde 1875 hasta el 2009 en donde se consolidó la institución que se conoce en la actualidad.



**Figura 1 Línea del tiempo de la evolución de la institución**

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la unidad de desarrollo académico.

### 1.2.2 MISIÓN INSTITUCIONAL

Contribuir al respeto integral de todas las manifestaciones de los derechos humanos de la población y promover la paz e inserción social de los sectores más excluidos.

### 1.2.3 VISIÓN INSTITUCIONAL

Todos los estratos de la sociedad hacen uso efectivo de sus derechos humanos, bajo garantía y protección del estado.

### 1.2.4 VALORES INSTITUCIONALES

**Justicia:** Principal valor y gran rector de este Ministerio, implica la rectitud del quehacer institucional, la defensa y protección de los derechos de cada persona, aplicando derecho, razón y equidad, para ser garante de la pena o castigo público como retribución de la injusticia; así como garantizar a cada uno lo que le corresponde o pertenece.

**Paz:** Es esencial para el Ministerio la relación permanente de armonía entre las personas funcionarias para una sana convivencia, en donde medie el orden social y justo, que tengan las mismas oportunidades de desarrollarse y les sean respetados sus derechos fundamentales como personas.

**Servicio:** Es adoptar una actitud permanente de colaboración, cuidado y satisfacción de los intereses o necesidades de todas las personas usuarias de nuestros servicios.

**Solidaridad:** Es la colaboración mutua entre los funcionarios compartiendo los recursos materiales con que se cuenta, brindando ayuda a los compañeros y compañeras de trabajo en las labores que le han sido asignadas, así como en la atención de las personas usuarias o interesadas.

**Honestidad:** Es la virtud que caracteriza a las personas por el respeto a las buenas costumbres, a los principios morales y a los bienes ajenos, procurando siempre anteponer la verdad en los pensamientos, expresiones y acciones.

#### 1.2.5 CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DE LA INSTITUCIÓN

El Ministerio de Justicia y Paz se encuentra muy ramificado, al ser una institución gubernamental de Costa Rica cuenta con un nivel político en donde se encuentra el ministro o ministra y los viceministros(as).

- Cuenta con las siguientes subáreas:
  1. Instancias asesoras (contraloría de servicios, igualdad de género, planificación sectorial e institucional, auditoría interna y asesoría jurídicas).
  2. Tiene niveles directivos que cubren las áreas de adaptación social y su subdirección, policía penitenciaria, espectáculos públicos, resolución alterna de conflictos y por último la sección para la promoción de la paz y convivencia.
  3. Hay niveles operativos de departamentos y de unidades que soportan las actividades de los niveles directivos antes mencionados:

El Departamento Escuela de Capacitación se encuentra bajo la Dirección de adaptación social.

Sus instalaciones se encuentran ubicadas en la Uruca, San José, Costa Rica. Las cuales cuentan con un auditorio con una capacidad para 30 personas, 3 aulas en donde se imparten los cursos presenciales, una sección de dormitorios para mujeres y una para hombres, el área de la cocina, baños, una cancha, el área administrativa donde se ubican los archivos y oficinas administrativas.

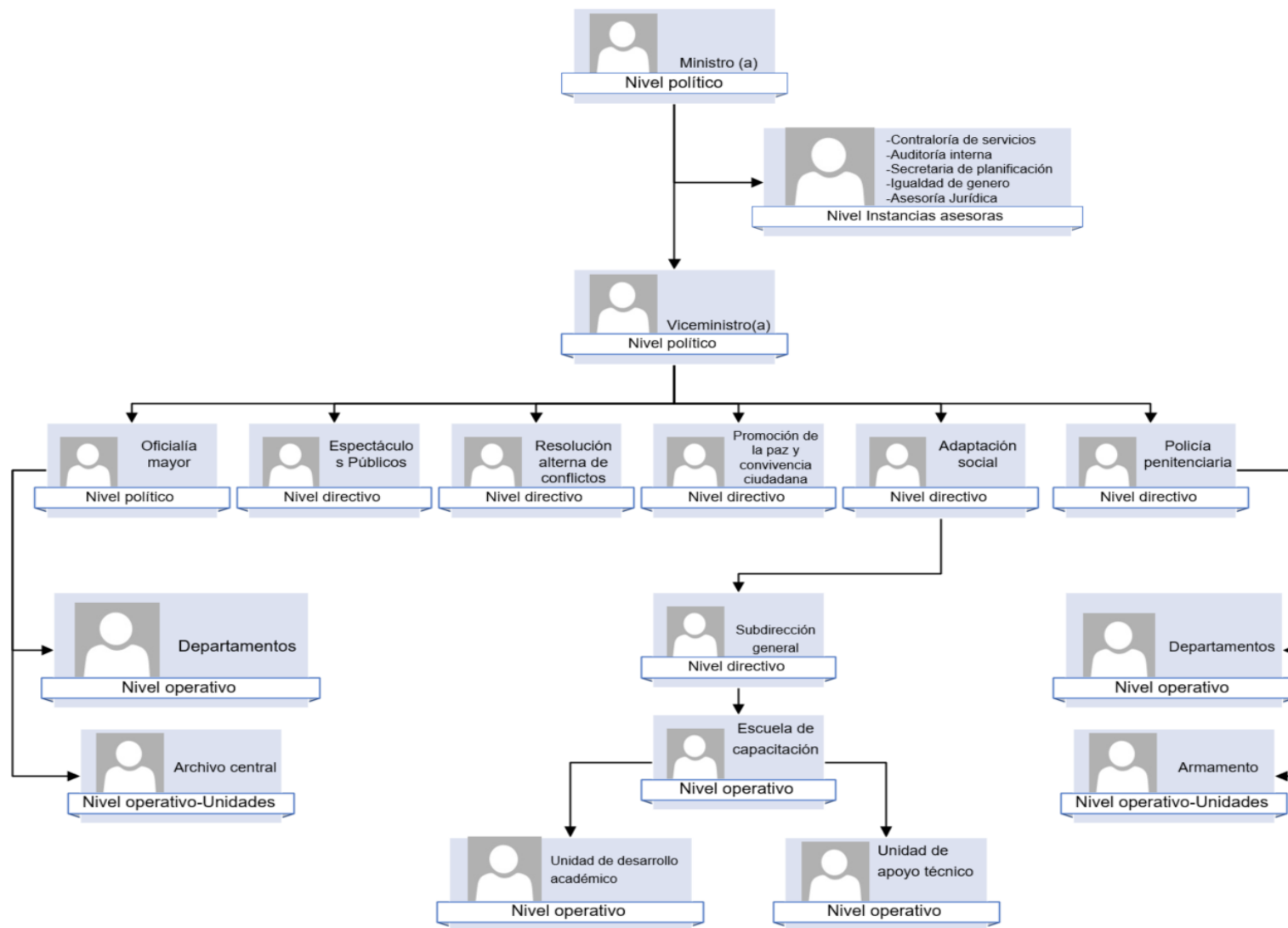
La unidad de desarrollo académico tiene a cargo las capacitaciones del personal de la institución y del desarrollo profesional de las fuerzas policiales del país, están integrados por una coordinadora en el área de desarrollo estatuto de servicio civil y un coordinador en el estatuto de capacitación policial.

Los facilitadores de los cursos se componen en un 80% de facilitadores internos y un 20% de facilitadores externos, estos últimos se realizan por medio de voluntariados o alianzas con instituciones educativas y no se generan pagos por los servicios proporcionados.

#### 1.2.6 ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN

En la Figura 2 se encuentra el organigrama enfocado en el área en la que se ejecuta este proyecto. En el nivel superior se ubica la dirección de la organización conformado por el nivel político en la cual se encuentran el ministro (a) y viceministro (a) del Ministerio de Justicia y Paz.

En el segundo nivel se ubican las direcciones de las distintas unidades, la dirección de adaptación social cuenta con la escuela de capacitación penitenciaria como unidad operativa y sus dos ramas que son la unidad de desarrollo académico, en esta unidad se desarrolla el proyecto, y la unidad de apoyo técnico.



**Figura 2 Organigrama del Ministerio de Justicia y Paz**

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la institución por la unidad de desarrollo académico.

### 1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.3.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La alta variabilidad que se da entre las planeaciones de capacitaciones presenciales a inicio de año en las que se proporciona una merienda o almuerzo a los participantes y las actividades que se terminan ejecutando en las instalaciones impacta de forma directa la gestión de compras de los insumos requeridos para llevar a cabo estas actividades, generando desabasto o compras en exceso.

En el año 2021, en lo que respecta a la unidad de desarrollo dirigida por el estatuto del servicio civil, un 73% de las capacitaciones programadas en el plan institucional de capacitación estaban destinadas a una modalidad mixta, que comprende al menos una capacitación presencial en las instalaciones de la escuela y se complementa con sesiones virtuales por medio de la plataforma Zoom). El 27% restante comprendían capacitaciones completamente en modalidad virtual, por lo que esto no representa ningún impacto en los insumos de la institución.

Las capacitaciones se distribuyen a lo largo del año por trimestres de acuerdo con la disponibilidad del personal capacitador, en la tabla 1, se puede identificar que el trimestre con una mayor cantidad de cupos planificados para las capacitaciones es el trimestre II.

**Tabla 1. Cupos presenciales por trimestre planificados para el año 2022.**

Trimestre	Cupos totales presenciales
I	60 cupos
II	185 cupos
III	100 cupos
IV	105 cupos

Fuente: Elaboración propia.

Comparando con el cierre de año 2021 y las actividades ejecutadas se puede evidenciar que el plan inicial tuvo cambios significantes, afectando la cantidad de personas que asistieron a la institución por trimestre, se obtuvo un 54% menos de asistencia presencial por la gran cantidad de cambios realizados al plan institucional de capacitación, lo cual es un comportamiento habitual del proceso y que generó la compra de insumos no requeridos en el trimestre II y III del año 2021 principalmente. En la tabla 2 se representan las diferencias de cupos y asistentes entre el inicio y cierre del año 2021

**Tabla 2. Cupos de actividades planeadas contra ejecutadas en el 2021.**

	<b>Total de Capacitaciones (Presencial + No presencial)</b>	<b>Total Presencial</b>	<b>Porcentaje presencial</b>
<b>Actividades de capacitación planeadas</b>	620 Cupos	450 Cupos	73%
<b>Actividades de capacitación Ejecutadas</b>	552 Asistentes	104 Asistentes	19%
<b>Diferencia</b>	(-) 68 Asistentes	(-) 346 Asistentes	(-) 54%

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la tabla 2, se puede evidenciar la importancia y el cambio que representa la necesidad de establecer mecanismos u procesos que permitan a los procesos de manejo de bienes e insumos adaptarse a los cambios en la afluencia de personas en las instalaciones de la escuela de capacitación. De igual manera insumos de limpieza en las instalaciones, se han visto afectados también por una descoordinación a la hora de realizar las compras tanto para las actividades relacionadas con el estatuto del servicio civil como las actividades para la capacitación del personal policial.

### 1.3.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La programación actual en la adquisición insumos con respecto a las actividades programadas en la institución no está cumpliendo con el objetivo de contar con la cantidad adecuada de alimentos e insumos de limpieza para llevar a cabo las actividades, impactando a los beneficiarios de las capacitaciones, fuerza policial entrenamiento y actividades en general. Este problema permite que la institución incurra en gastos adicionales por la compra poco planificada de los insumos o que en ciertas ocasiones durante el año se presenten desabastecimientos.

La disponibilidad de los recursos necesarios como los alimentos e insumos básicos de limpieza para poder llevar a cabo las actividades y capacitaciones presenciales durante el año es parte fundamental del que hacer del departamento de capacitación de este ministerio. Para el año 2022, no se empleará la modalidad mixta y solo se mantendrán actividades completamente virtuales y actividades completamente presenciales, estas últimas representan el 30% de la planeación anual.

### 1.3.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La ejecución del proyecto contribuye en el aprovechamiento de los recursos financieros de la institución relacionados en el programa 789, programa para atención de personas adscritas al sistema penitenciario nacional. Para el 2021 según el plan anual de compras, de los 22, 608 millones de colones de la gestión de compras, 12,107 millones de colones representaron el rubro de alimentación para la compra de abarrotes, cárnicos y hortalizas que se emplean en la elaboración de los alimentos a distribuir en el programa, solo el rubro de alimentación representa el 54% del monto total para el año 2021.

Visto desde una perspectiva a gran escala dentro de la institución, el rubro de alimentación consume gran parte del plan de compras. Por lo que llevar a cabo un proceso de coordinación y compra con mayor grado de eficiencia puede

lograr una reducción de costos, la utilización adecuada de los recursos y asegurar disponibilidad de insumos en los procesos.

## **1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar una propuesta de mejora en el proceso de planificación y coordinación de actividades en conjunto con el área de compras de la escuela de capacitación para evitar desperdicios o desabastecimientos durante las actividades de formación ejecutas durante el año.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Analizar el proceso de planificación de actividades, la coordinación de estas y su relación con el proceso de compras.
2. Determinar las causas fundamentales de los desabastecimientos o desperdicios de alimentos e insumos durante el año.
3. Proponer una mejora en los procesos de gestión de compras y coordinación de actividades que permita una adquisición de alimentos e insumos ajustadas a las necesidades de la institución.
4. Diseñar un plan para la implementación de las actividades con el fin de llevar a cabo la mejora en el proceso de gestión de compras y coordinación de actividades.

## **1.5 ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **1.5.1 ALCANCE**

La implementación del proyecto para la optimización en el proceso de abastecimiento de bienes e insumos en la escuela de capacitación penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz abarca las unidades de desarrollo académico y el área encargada de la gestión de compras de la institución, ambas ubicadas en la Uruca, Costa Rica. Este se lleva a cabo durante el primer semestre del año 2022.

### **1.5.2 LIMITACIONES**

La escuela de capacitación penitenciaria como unidad departamental del Ministerio de Justicia y Paz de Costa Rica, está regulada por la resolución DG-165-2017 de la dirección del servicio civil y la ley N° 1581 del estatuto del servicio civil, la cual define las pautas para la coordinación de actividades de formación que se llevan a cabo en la escuela por parte de las unidades de desarrollo académico. Por lo tanto, cualquier mejora que se plantee que involucre la planeación de actividades de formación debe ajustarse a esta resolución.

La unidad gestora de insumos e inventarios que da soporte al proceso de planificación de capacitaciones es dependiente del Ministerio de Justicia y Paz en lo que respecta a los insumos disponibles para trabajar, esta unidad no genera compras, únicamente envía informes de gastos y consumos de la escuela al ministerio. Por lo tanto, si no hay disponibilidad de los insumos que se requieren, estos no serán enviados a la escuela de capacitación penitenciaria. El recurso humano en la escuela de capacitación también se encuentra limitado.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

## **2.1 MARCO CONCEPTUAL GENERAL RELATIVO A LA CARRERA.**

La ingeniería industrial tal y como se conoce en la actualidad, es el resultante de un proceso constante de acumulación y transformación de conocimientos de distintos hombres y mujeres que durante la época fabril, identificaron oportunidades de mejora en distintas áreas de las maquilas.

En la actualidad el que hacer de la ingeniería industrial es muy amplio, el principal propósito del ingeniero consiste en “diseñar el mejor método (...) [de procesar un material o servicio] de manera que maximice el beneficio de la inversión en dinero, tiempo, espacio y satisfacción de clientes internos y externos” (Palacios, 2016, p. 26). Todos los procesos productivos y de servicios siempre existen con oportunidades de mejora que permitan aprovechar los recursos de una manera más eficiente, logrando mejores resultados.

A continuación, se presentan conceptos de la ingeniería industrial relacionados con la propuesta del proyecto:

### **2.1.1 OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS**

La optimización de procesos comprende las actividades de revisión y ajuste de los parámetros de los procesos actuales que permitan la obtención de mejores resultados.

El propósito de la optimización es el de realizar un “análisis detallado de las actividades que integran al proceso, con el fin de buscar las condiciones, los medios y la mejor ruta, para lograr el máximo rendimiento, y la mejor utilización de los recursos, y así de cumplir con los objetivos establecidos” (Granizo, 2018, p.11). El objetivo del análisis es lograr un beneficio económico por medio del uso de herramientas matemáticas y análisis de las actividades que

conforman un proceso, ya sea manteniendo los mismos resultados con una menor cantidad de insumos u obteniendo mayores resultados con la misma cantidad de insumos.

En la actualidad, con los avances tecnológicos y la industria 4.0 en puerta es cada vez más factible optimizar los procesos, logrando que las actividades se realicen a mayores velocidades o reduciendo la intervención humana por medio de la automatización de tareas que requieren mayor cantidad de tiempo.

### 2.1.2 PROCESO

Un proceso transforma los insumos de acuerdo con las necesidades de la empresa u organización con el fin de obtener un resultado y “se define como la aplicación de una serie de etapas lógicas y ordenadas que persigue un objetivo común” (Baca, 2015, p. 45).

Son fuentes de información para la ingeniería industrial, ya que proporcionan los datos necesarios para realizar evaluaciones objetivas sobre las actividades que se realizan e identificar oportunidades de mejora que una vez abordadas generen beneficios.

Los procesos son una parte esencial de la industria y cualquier organización, y son el vehículo que permite la generación de un servicio o la creación de un producto ya sea de forma independientes o interconectados con procesos adicionales.

### 2.1.3 SERVICIO

El término servicio puede tener múltiples definiciones, sin embargo se considera pertinente tomar en cuenta tres criterios: el servicio como producto, el servicio como valor agregado y el servicio al cliente (García, 2016, p. 383). Un servicio se puede entender como conjunto de operaciones secuenciales que generan una interacción entre una organización y un cliente. Los servicios son recibidos y experimentados por un cliente.

Abarca muchos ámbitos de la vida cotidiana, el retirar dinero del cajero automático, hacer una llamada a un centro de llamadas con el fin de solucionar un problema son servicios que buscan brindar una experiencia en el receptor. Por lo general, los elementos que participan en el proceso de provisión de un servicio son intangibles en su mayoría.

### 2.1.4 INGENIERÍA DE MÉTODOS

El principal propósito de la ingeniería de métodos es identificar el lugar óptimo del ser humano en un proceso y como las habilidades del recurso humano pueden contribuir a resultados efectivos.

Aplica tanto para la producción de productos tangibles como para la prestación de servicios que en su mayoría son intangibles y busca aprovechar la inversión en dinero y tiempo que una organización invierte a la hora de contratar el personal para determinados procesos.

Parte esencial de la ingeniería de métodos es el estudio de tiempos y movimientos, que por medio de un análisis exhaustivo y detallado de cada una

de las actividades y movimientos que una persona lleva a cabo al realizar una actividad y los tiempos que conlleva ejecutar dichas actividades y movimientos con ciertas consideraciones u holguras, se puede determinar tiempos permisibles para realizar tareas o inclusive gestionar cambios en los procesos que eliminen movimientos que no generan ningún valor. Aportes significativos a esta área de la ingeniería fueron aportados por Frank B. Gilbreth y Lillian Gilbreth ambos esposos “cuya fama proviene de haber llevado hasta los detalles más finos el estudio de tiempos y de micro movimientos, ayudados por cámaras de video, con lo cual lograron la optimización de muchos procesos de ensamble realizados manualmente” (Baca, 2015, p.20).

#### 2.1.5 SIMPLIFICACIÓN DEL TRABAJO

El proceso de simplificación de tareas involucra una revisión a profundidad de los procesos y sus subcomponentes para idear el método más sencillo y eficiente de realizar las mismas actividades. También llamado “ingeniería de métodos, su objetivo primordial consiste en analizar las operaciones y simplificar el trabajo en los procesos industriales” (De las Heras Iraol, 2020, p. 32). Inicialmente es necesario identificar cual es el trabajo que se desea simplificar, que para tal efecto será el que genere un mayor beneficio una vez implicado.

Se requiere de un estudio sistemático de las operaciones y el usos de herramientas gráficas que permiten crear relaciones con los subcomponentes del proceso, en todo proceso de simplificación entra en juego la innovación y las ideas de como conectar las actividades tomando en cuenta el entorno de trabajo, desperdicios, el uso de materiales, herramientas, inclusión de

elementos tecnológicos que aumenten la eficiencia y las capacidades del personal a cargo de las operaciones.

#### 2.1.6 AUTOMATIZACIÓN

La automatización es “La acción por la que se transfieren o traspasan actividades realizadas por un operario, dentro del proceso productivo, a una máquina, que está gobernada por un equipo que puede ser cableado o electrónico programable” (Sabaca, 2009, p.60) consiste en lograr por medio de la implementación de maquinaria o sistemas computarizados la realización de actividades de manera completamente autónoma o semiautónoma, en la actualidad empresas como Microsoft apuestan por el desarrollo de aplicaciones o códigos que sean de fácil acceso para los usuarios permitiendo conectar bases de datos y mostrar visualizaciones en tiempo real si la necesidad de que algún recursos humano procese los datos para su posterior visualización.

La premisa de los procesos automatizados es eliminar por completo la intervención humana en las actividades y que estas sean realizadas por brazos mecánicos, robots, inteligencias artificiales o una combinación de ellas. Por otro lado, en los procesos semiautomatizados solo se buscan una intervención parcial del ser humano, ya sea porque la tarea es extremadamente compleja para ser procesada por una inteligencia artificial, se requiere que el personal manipule la maquinaria para que el proceso inicie, se detenga o se inspeccione.

#### 2.1.7 INVENTARIO

Para Baca (2015) se define al inventario como: las reservas (o stock) de materias primas, de productos en proceso o productos terminados y de

materiales con que cuenta una empresa para soportar los procesos de producción, las actividades y las demandas de los clientes. (p.62).

El tipo de inventario estará determinado por su ubicación en el proceso productivo y cada uno de ellos cuenta con características distintas, por ejemplo, un inventario de materias primas podría contar con inventarios de seguridad para evitar detener el proceso productivo por escasez de materiales.

Los inventarios son un componente importante de todo proceso, representan un valor económico que puede afectar el proceso si no se administran de forma adecuada, los inventarios pretenden dotar a los procesos de las cantidades necesarias de los insumos para un proceso tomando en cuenta cambios en demandas, permite un flujo constante de los productos y servicios a su destino final en la cadena de suministro.

Inventarios de productos terminados proporcionan a una empresa de datos útiles para determinar el ritmo de producción y control sobre los bienes del negocio, es necesario un monitoreo estricto de los productos terminados para no caer en desperdicios, el propósito de toda empresa es que su producto terminado genere réditos en el mercado, si el producto terminado no sale de los inventarios es indicador que algo no anda bien y será requerida una evaluación para poder corregir el problema, ya sea a nivel interno o externo en el mercado.

#### 2.1.8 SISTEMAS LOGÍSTICOS DE INFORMACIÓN

La información es parte fundamental en las operaciones actuales, con el fin de gestionar los distintos tipos de inventarios de forma adecuada, hay a disposición herramientas para gestión de datos de actividades logísticas como lo es el caso de los planes de requerimientos de materiales (MRP) en inglés

que funcionan de forma adecuada con demandas poco fluctuantes y bien establecidas. Los MRP no son la única herramienta en el mundo de la logística, al trabajar con sistemas de producción altamente complejos y estandarizados se vio la necesidad de establecer los sistemas de gestión de recursos empresariales (ERP) por sus siglas en inglés, un ejemplo de ERP muy utilizado en la industria es el sistema SAP, que cuenta con todo lo necesario para gestionar los recursos de los diferentes departamentos de una empresa u organización desde finanzas hasta recursos humanos.

Si se observa la cadena de suministro, el cliente es parte fundamental de esta, por lo que se identificó un nuevo concepto conocido como sistemas de administración de relaciones con los Clientes o CRM en inglés que se encarga de la “gestión de la relación con los clientes, de las campañas de marketing y de las oportunidades de negocio, así como la generación de los presupuestos” (García, Aymerich, Sisteró & Turbau, 2018, p.141) es simplemente cualquier método, práctica o estrategia que ayude a gestionar las relaciones con estos, un ejemplo de este sistema es la plataforma Salesforce que ofrece toda una estructura organizada para conectar a los clientes con los departamentos de ventas, permiten recolectar retroalimentación y son una fuente de información primaria para conocer y atender a los clientes.

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL ATINENTE A LA GESTIÓN DEL PROYECTO**

Para la gestión del proyecto se implementará la herramienta de resolución de problemas DMAIC que forma parte de la metodología Six sigma y cuyo principal propósito es la mejora continua de los procesos con incremento de la productividad y de la eficiencia.

El Six sigma no se puede considerar como una serie de herramientas a disposición de las organizaciones para mejorar procesos si no se debe tomar

en cuenta como un cambio cultural en el que las operaciones, los distintos niveles operativos, gerenciales y dirección se ve involucrados para alcanzar un objetivo en común.

El DMAIC es muy flexible y se puede utilizar en una gran cantidad de procesos de manufactura o de servicios, sus 5 etapas abordan los problemas de inicio a fin, comenzando con una definición del problema hasta la implementación de una mejora diseñada específicamente para el problema identificado.

A continuación se explica a detalle la metodología DMAIC y herramientas a utilizar durante el desarrollo del proyecto.

**Definir:** Es la etapa inicial de la metodología, se pretende definir el proyecto el proyecto, realizar una revisión de la situación actual, identificar los objetivos, requisitos del cliente u organización, seleccionar el proyecto y por último delimitar muy bien cuál será la problemática que se va a abordar. Es necesario tener claro el problema que se pretende analizar, si este no está claro, la medición, análisis y diseño de mejora como parte de la metodología DMAIC no generará los resultados esperados o solo una corrección parcial del problema inicial.

Durante esta primera etapa se utilizan las siguientes herramientas:

- **Diagramas SIPOC:** es una herramienta que permite una visualización de las entradas y salidas de un proceso para entender su funcionamiento, los requisitos y condiciones necesarios para la obtención de salidas satisfactorias, cuenta con 5 secciones que se relacionan en orden, las secciones son: proveedor, entradas, proceso, salida y cliente.

Es importante recalcar que “La herramienta sirve para analizar el proceso de una manera amplia” (Gonzalez & Escobar, 2021, p. 124) Para completar un diagrama SIPOC se debe conocer bien el procesos y así definir quien suministra los insumos o entradas del proceso, identificar cuáles son las entradas, las actividades u operaciones de transformación con sus respectivas salidas y clientes.

- Diagramas de flujo: es una representación gráfica de las operaciones de un proceso y “representan el proceso con sus fases” (De las Heras Iraol, 2020, p. 32). tienen una simbología con figuras geométricas estándar que permite identificar su flujo y el tipo de operaciones que se llevan a cabo por cualquier analista, son de mucha utilidad cuando se necesita conocer paso a paso un proceso e identificar en que parte de este hay problemas.

Los diagramas de flujo deben ser fáciles de entender, y no crear confusión en a la hora de su revisión, se crean de arriba hacia abajo y de derecha a izquierda.

- Análisis ES – NO ES (IS - IS NOT analysis): permite pensar sobre el problema y delimitarlo por medio de las preguntas ¿Qué es? y ¿Qué no es?, esta técnica ayuda a clarificar el problema a ser resuelto y por lo general se utiliza en combinación con herramientas de análisis de causa raíz, ya que por sí solo este análisis no concluye ninguna causa raíz.

Medir: Es la segunda etapa del DMAIC, y se centra en medición y registro de los mayor cantidad de datos posibles para evaluar el comportamiento de los procesos, queda definida y comprobada tanto su situación inicial como los parámetros. La recolección de datos permite identificar factores que podrian estar afectando el proceso, en esta fase se recomienda el uso de lista de verificación, tablas para registro de información que permitan una fácil

manipulación de los datos obtenidos, gráficos, diagramas, muestreos con bases estadísticas y parámetros de calidad que se ajuste a la situación que se está midiendo.

Analizar: La tercera fase consiste en el análisis de los datos recolectados, uno de los puntos principales a ejecutar de esta etapa es el análisis de causa raíz, para poder diseñar una propuesta de mejora es necesario saber qué es lo que está afectando al proceso. se pretende contestar a las siguientes preguntas: ¿cuál es la causa que se debe atacar?, ¿Qué opciones de mejoras son factibles a implementar? y ¿Hay factores contribuyentes adicionales a la causa raíz que deban ser tratados?

Durante esta segunda etapa se utilizan las herramientas de análisis de causa:

- Diagrama de Ishikawa: el diagrama de Ishikawa 6M o de causa y efectos es una herramienta de calidad en la que se coloca un problema y todas sus posibles causas clasificadas en las áreas de: maquinaria, mano de obra, medio ambiente, mano de obra, materiales y métodos, de ahí su nombre alterno de 6M.

Cuando se realiza el análisis, es necesario contar con un grupo focal conocedor del proceso que pueda alimentar el análisis y colocar todas las posibles causas del problema, una vez definida se debe determinar con evidencia objetiva cual de esas causas es la causa raíz, cuales son factores contribuyentes al problema y cuáles del todo no son factores contribuyentes ni causa raíz.

Es necesario determinar un método para poder llegar a una conclusión ya que por sí solo el diagrama de causa no identifica la causa raíz y el grupo puede colaborar para poder llegar a una conclusión objetiva basada en información que soporte la decisión.

- Diagramas de Pareto: es una representación gráfica de valores absolutos en forma de barras en combinación con una sus porcentaje acumulados en forma de curva creciente.

Es una “herramienta que sirve para determinar el orden de importancia de las causas de un efecto determinado; en otras palabras, proporciona información sobre las causas más importantes que provocan un problema” (Baca, 2015, p.124)

Cuando se cuenta con valores absolutos de ocurrencias de varios problemas el diagrama de Pareto permite identificar cual de estos se presenta con mayor frecuencia.

- Lluvia de ideas: es una forma de pensamiento grupal en la que personas con experiencia sobre un tema en particular se reúnen y aportan ideas, se lleva a cabo en un momento específico y es capaz de incluir todas las dimensiones sobre el tema, para evitar sesgos y pérdida de información se recomienda anotar todas las ideas en papel para luego ser discutidas.

Mejorar: La cuarta fase supone la instalación de las mejoras identificadas según la etapa de análisis. En esta etapa la innovación y creatividad son partes fundamentales del proceso, no siempre la solución más compleja es la mejor y esta debe abordar por completo la situación detectada, tomando en cuenta costos, el recurso humano, limitaciones de la empresa u organización y la capacidad del proceso. Las herramientas más comunes en esta fase son las lluvias de ideas, método A3, simulación, diagrama de Gantt y las pruebas piloto.

Controlar: La quinta y última fase consiste en la evaluación y verificación de las mejoras establecidas, se establecen nuevos parámetros e indicadores que proporcionen información sobre la mejora implementada y permiten un monitoreo constante de los procesos. Se hace uso de herramientas como gráficas de control, indicadores de productividad, indicadores de calidad, listas de verificación y herramientas de control de inventarios.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL REFERENTE AL IMPACTO DEL PROYECTO**

Con la aplicación de las técnicas ingenieriles se pueden obtener los siguientes beneficios: aprovechamiento eficiente de recursos, mejoramiento en la comunicación y orden en la planificación de actividades.

Aprovechamiento eficiente de recursos: Los recursos utilizados como entradas de los procesos son parte del factor económico de toda empresa u organización, su aprovechamiento genera beneficios como la eliminación de desperdicios o garantiza los insumos de forma continua en el proceso. Para Pardo (2017) “un proceso es eficaz cuando satisface las exigencias de los clientes (internos o externos). La eficiencia es la consecución del compromiso adquirido optimizando los recursos empleados para ello” (p.48), por lo que el uso adecuado de los recursos dirige a la eficiencia de los procesos.

Mejoramiento en la comunicación: La sinergia entre equipos de trabajo que conforman operaciones de un proceso establecido es esencial para su correcto funcionamiento. “Las actividades de los procesos están interrelacionadas, no son independientes, sino que están vinculadas unas a otras” (Pardo, 2017, p.18.), por lo que una comunicación adecuada entre las partes funcionales del proceso determina su correcto funcionamiento.

Orden en la planificación de actividades: Saber lo que se tiene que hacer en el momento en el que se tiene que hacer es un punto que debe ser abordado durante la fase de planificación de todo proceso, si hay incertidumbre con respecto a cuando ejecutar una actividad, esto indica planificación deficiente que no permitirá obtener los resultados deseados o salidas de un proceso. Por lo tanto, el establecer un orden en la planificación supone tareas claras y periodos definidos con personal informado sobre su rol en las operaciones.

A continuación, se presentarán los impactos que se pretenden obtener con la propuestas diseñadas a raíz de la investigación:

### 2.3.1 A CORTO PLAZO

- Se pretende que la organización conozca las áreas con oportunidades de mejora en el proceso de planificación de actividades y como mejorar la sinergia con el departamento de compras.
- Evaluar la propuesta de mejora planteada como parte de este proyecto e identificar los requisitos para su implementación, tomando en cuenta recursos disponible y limitaciones del marco legal.
- Cuantificar los costos de implementación y puesta en marcha de la propuesta de mejora así como los beneficios otorgados por la misma con el fin de llevar a cabo un análisis de costo-beneficio. En este análisis se evalúa el cociente de los beneficios netos con respecto a los costos de implementación para identificar si la propuesta es rentable o si se deben realizar ajustes para mejorar dicha rentabilidad del proyecto.

### 2.3.2 A MEDIANO PLAZO

- Una vez evaluada la propuesta de mejora, definir el plan de acción y cronograma de actividades con el fin de presentarlo de manera formal con la dirección de la escuela de capacitación penitenciaria para su aprobación.

### 2.3.3 A LARGO PLAZO

- Identificar a los responsables internos de la implementación de la mejora en la escuela de capacitación penitenciaria y hacer la transferencia del plan para que se inicie su implementación una vez aprobado por la dirección de la unidad de desarrollo académico.

## **2.4 ANTECEDENTES DE PROYECTOS O EXPERIENCIAS SEMEJANTES.**

A continuación se detalla una recopilación de investigaciones bajo el mismo enfoque o misma área de la ingeniería industrial relacionada a la optimización de procesos que involucran al área de compras.

En el ámbito internacional, se ha llevado a cabo un proyecto para optimizar los procedimientos de compra de existencias e insumos para operaciones. En la tesis sustentada en agosto del 2019 por Katherine Grecia Gatjens Urteaga en la universidad de Piura, Perú, titulada “Optimización en los procesos de adquisición de existencias e insumos para empresa del Rubro de Saneamiento Ambiental y venta de Extintores”

Se identifico que la empresa, Saneamiento y Soluciones SAC, no tenía procesos de planificación sobre los insumos que se requerirían para brindar el servicio a los clientes.

Una vez realizada la investigación y análisis sobre el proceso de gestión de compras en conjunto con el proceso control de los inventarios se determinó una falta de controles, como parte de la investigación también se cuantificó el impacto económico que genera esta falta de control a la empresa y se diseñó una propuesta de implementación del proceso de compras, donde se define los roles de cada departamento y delegando el control a una unidad específica El proceso propuesto distribuye eficientemente las funciones de compra que, permitiendo que el departamento de operaciones maneje el control de las existencias en almacén.

En lo que respecta al territorio costarricense, se puede mencionar el proyecto de investigación de la universidad de Costa Rica nombrado “Diseño de un sistema para la mejora de la planeación de requerimientos y control de inventarios de la empresa Neón Nieto” ejecutado por Carlos Alegria Bermudez, Juan Luis Lopez Murillo y Jorge Ulloa Valverde en el 2017, donde abordan la problemática de desabastecimientos y faltantes de materiales para completar las ordenes de trabajo, los tiempos de abastecimiento y la veracidad del sistema SAP.

Con la información recolectada de los factores analizados, se logra determinar que la exactitud del sistema SAP es de un 52%, considerada deficiente en lo que respecta a la comparación de existencias en el sistema contra las existencias reales. También se identifica una desviación del 31% en la estimación de consumo que genera la falta del material necesario para cumplir con las órdenes de compra.

La propuesta de mejora para dar solución a las deficiencias encontradas comprende un rediseño del proceso de compra ajustado a las necesidades del empresa con implementación de indicadores, tableros de control y una herramienta de MRP. Se finaliza con la ejecución de un piloto para validar las mejoras implementadas en el proceso.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 METODOLOGÍA PARA LA DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La metodología que se utilizó para recopilar información y que permitió una definición del problema con una visión objetiva se detalla en la tabla 3 a continuación.

**Tabla 3. Metodología utilizada para definir el problema**

Objetivo específico	Actividades	Técnicas
<ul style="list-style-type: none"><li>Analizar el proceso de planificación de actividades, la coordinación de estas y su relación con el proceso de compras.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se llevó a cabo una entrevista con los representantes de la unidad de desarrollo regida por el estatuto de servicio civil y por el estatuto de capacitación policial con el fin de recopilar información sobre el proceso de planificación de actividades. Las necesidades de capacitación de ambos estatutos son insumos del proceso.</li><li>Con respecto a la información obtenida en la entrevista y haciendo uso de un diagrama SIPOC, se identificaron elementos relevantes, entradas y salidas del proceso de planificación de actividades con el propósito de entender el proceso de capacitación a nivel general.</li><li>Se representó con un diagrama de flujo el paso a paso desde que se inicia el requerimiento de</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Entrevista</li><li>Diagrama SIPOC</li><li>Diagrama de flujo</li><li>Análisis es - no es</li></ul>

---

capacitación hasta que se ejecutan las actividades, para obtener un mayor nivel de detalle sobre el proceso.

- Una vez comprendido el proceso y sus detalles, se generó un análisis Es- No es para definir el problema a abordar y las circunstancias reales que lo rodean.

---

Fuente: Elaboración propia.

### 3.1.1 SELECCIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La organización no contaba con un proceso documentado para la gestión de capacitaciones, por lo que se decidió utilizar el análisis ES – NO ES para delimitar el área de acción del proyecto y realizar entrevistas que permitieran obtener datos sobre las actividades de coordinación de capacitaciones así como su interacción con el área de compras.

Los diagramas de flujo y SIPOC permitieron documentar la situación actual del proceso y descifrar el problema a desarrollar en el proyecto.

### 3.2 METODOLOGÍA PARA LA MEDICIÓN Y RESPALDO CUALITATIVO DE PROYECTO

La escuela de capacitación penitenciaria no contaba con sistemas informáticos que permitieran cuantificar las capacitaciones presenciales

planeadas al inicio de año, los cambios (adendas) que se realizan al plan institucional de capacitación durante el año, las notificaciones al departamento de compras sobre los cambios ni tampoco una comparación entre actividades planeadas con respecto a las ejecutadas. Por lo tanto, los datos recolectados fueron extraídos del plan institucional de capacitación del año 2021 que guardan en formato PDF. También se solicitó al representante de la unidad de desarrollo, el informe de cierre del 2021 para identificar las actividades de capacitación presenciales ejecutadas.

La metodología que permitió la caracterización del problema utilizando datos se detalla en la tabla 4 a continuación.

**Tabla 4. Metodología para la caracterización del problema utilizando datos.**

Objetivos específicos	Actividades	Técnicas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar el proceso de planificación de actividades, la coordinación de estas y su relación con el proceso de compras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se extrajeron, organizaron y tabularon los datos del plan institucional de capacitación correspondiente al año 2021 y los informes de cierre del año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tabulación en Excel de datos relacionados a las capacitaciones programadas y capacitaciones ejecutadas al cierre del año 2021</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar las causas fundamentales de los desabastecimientos o desperdicios de alimentos e insumos durante el año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se efectuó una comparación de las actividades presenciales y virtuales programadas con respecto a las ejecutadas.</li> <li>Se obtuvieron valores absolutos y porcentuales de la variación en la programación de capacitaciones por trimestre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gráficos de barras de la variación en las cantidades cupos programados con respecto a los utilizados.</li> </ul>

---

que impacta al área de compras.

- Se generaron representaciones gráficas para entender mejor las comparaciones numéricas de las tablas.
- 

Fuente: Elaboración propia.

Las actividades para la recolección, procesamiento y análisis de datos se centran en los procesos de planificación y coordinación de capacitaciones en la escuela penitencia con el fin demostrar el impacto sobre las compras de bienes e insumos; problema en estudio durante el desarrollo del proyecto.

### **3.3 METODOLOGÍA PARA LA PROPUESTA DE MEJORA, CONSTRUCCIÓN O PUESTA EN PRÁCTICA DE UN NUEVO PROCESO, PRODUCTO O SERVICIO.**

La metodología que sustenta de forma objetiva el desarrollo de la propuesta se detalla en la tabla 5 a continuación.

**Tabla 5. Metodología para el desarrollo de la propuesta.**

Objetivos específicos	Actividades	Técnicas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinar las causas fundamentales de los desabastecimientos o desperdicios de alimentos e insumos durante el año.</li><li>• Proponer una mejora en los procesos de</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se llevó a cabo un análisis de causa raíz que corresponde a la etapa de análisis de la metodología DMAIC. Se utilizó una lluvia de ideas, un diagrama de Ishikawa, una clasificación ABC y un diagrama de Pareto para el análisis de causa raíz con el fin de asegurar una adecuada identificación de esta.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diagrama de Ishikawa (6 M)</li><li>• Clasificación ABC</li><li>• Diagrama de Pareto</li></ul>

gestión de compras y coordinación de actividades que permita una adquisición de alimentos e insumos ajustadas a las necesidades de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una vez identificada la causa real que afecta el proceso de abastecimiento de bienes e insumos de la escuela, se generó una lluvia de ideas con el fin de identificar una solución rentable, práctica y factible de implementar de acuerdo con el recurso humano y presupuesto de la organización.</li> <li>• La solución seleccionada se resumió en un formato A3 para tener clara la información de la propuesta y lograr la meta establecida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lluvia de ideas</li> <li>• Análisis de costo-beneficio</li> <li>• Método A3</li> </ul>
--	--	---

Fuente: Elaboración propia.

### 3.4 METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO.

La metodología que respalda la implementación del proyecto se detalla en la tabla 6, esta se basó en la utilización de la herramienta de las 8D (8 disciplinas) para la resolución de problemas. Por lo tanto, las actividades que se completaron durante la ejecución del proyecto como la definición del problema, la causa raíz y la verificación de la mejora no se incluyeron en la fase de implementación.

**Tabla 6. Metodología para la implementación de la mejora.**

Objetivo específico	Actividades	Técnicas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transferir las actividades de implementación para llevar a cabo la mejora en el proceso de gestión de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Planear</u>: identificar los prerrequisitos, objetivos y herramientas para alcanzar dichos objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramienta de las 8D</li> <li>• Método A3</li> </ul>

---

compras y coordinación de actividades.

- Equipo: Identificar a los responsables internos con conocimiento en el proceso de coordinación de actividades de capacitación y representantes del área de compras.
- Acciones correctivas: Definir y verificar las acciones apropiadas a implementar para eliminar el problema.
- Cronograma de actividades: crear un diagrama de Gantt con los responsables de cada acción, los requisitos para ejecutarlas, fechas de finalización y responsables de dar seguimiento a la fase de implementación.
- Implementación de acciones correctivas: Ejecutar las acciones definidas en el diagrama de Gantt.
- Reconocimiento al equipo: Una vez implementada la mejora reconocer el esfuerzo de los responsables.

- Diagrama de Gantt

---

Fuente: Elaboración propia.

### **3.5 METODOLOGÍA PARA LA VERIFICACIÓN, ASEGURAMIENTO, CONTROL Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS.**

La metodología que garantiza la verificación, aseguramiento, control y seguimiento de resultados se detalla en la tabla 7 a continuación.

**Tabla 7. Metodología para el control y seguimiento de resultados.**

Objetivo específico	Actividades	Técnicas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Transferir las actividades de implementación para llevar a cabo la mejora en el proceso de gestión de compras y coordinación de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El diagrama de Gantt con las actividades funciona como lista de verificación para asegurarse que todas las actividades planeadas se lleven a cabo. El responsable interno o externo supervisa la finalización de las actividades.</li> <li>Implementación de un mecanismo para el monitoreo del proceso que proporcione información sobre los procesos involucrados y permita al responsable tomar acciones.</li> <li>Inclusión de actividades de capacitación al personal tanto del área de planeación de actividades como del área de compras sobre los cambios a ejecutar en el proceso y como interpretar los datos e indicadores generados a partir de estos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagrama de Gantt</li> <li>Sesiones de entrenamiento</li> </ul>

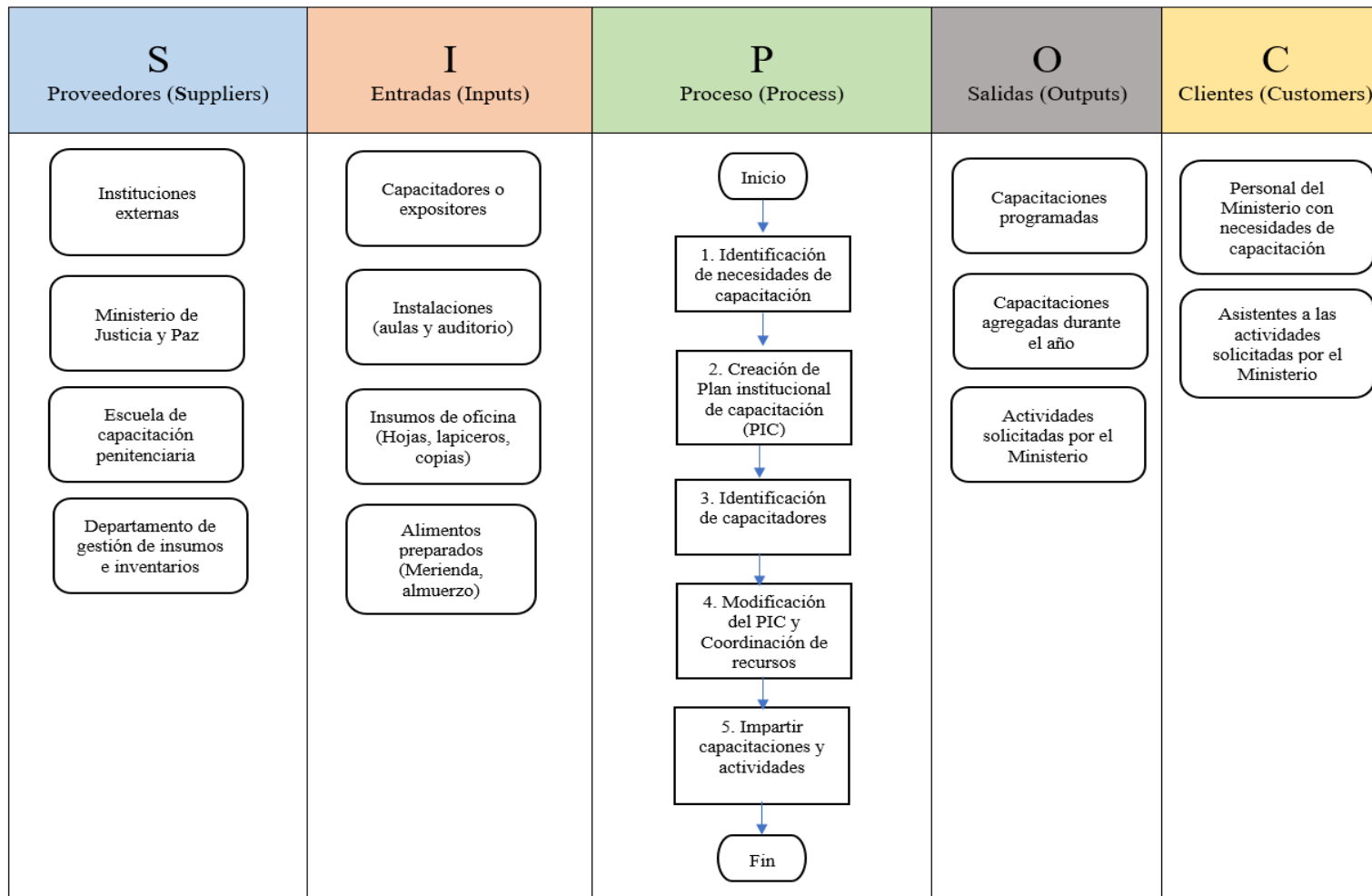
Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO IV: LÍNEA BASE Y ANÁLISIS DE CAUSAS

#### **4.1 SITUACIÓN ACTUAL**

Para la determinación de la línea base del proyecto, se llevó a cabo una entrevista con el personal de la unidad de desarrollo académico que se encarga de la coordinación de actividades de capacitación y con el personal del departamento de gestión de insumos. La entrevista abarcó una explicación sobre la ejecución de los procesos de planificación de capacitaciones y la manera en la que se manejan los insumos en la escuela, el paso a paso de dichos procesos así como identificar su relación. El cuestionario que orientó la entrevista se encuentra en los anexos del proyecto (ver anexo N° 1)

Posterior a la entrevista y con la información recopilada en el cuestionario, se generó el siguiente diagrama SIPOC correspondiente a la Figura 3, con el propósito de tener un entendimiento a nivel general del proceso, departamentos involucrados, sus interacciones e insumos.



**Figura 3 Diagrama SIPOC del proceso de planificación de actividades de capacitación.**

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.1 ANÁLISIS DEL DIAGRAMA SIPOC

En esta sección se explican cada una de las partes que componen el diagrama SIPOC del proceso de planeación y coordinación de actividades de capacitación correspondiente a la Figura 3 para comprender el proceso a nivel general.

- Proveedores (Suppliers): Los proveedores son los que proporcionan los insumos para el proceso que se está analizando. En el caso del proceso de planificación de actividades de capacitación se cuenta con proveedores internos como el departamento de gestión de insumos, la escuela de capacitación, así como el personal calificado del Ministerio de Justicia y Paz que proporciona capacitaciones. Por otro lado, a lo externo de la institución, la escuela de capacitación recibe ayuda por medio de voluntariados para impartir actividades de capacitación. Es necesario destacar que los alimentos e insumos en general son proporcionados por el Ministerio de Justicia y Paz pero administrados por el departamento de gestión de insumos de la escuela.
- Entradas (Inputs): Las entradas hacen referencia a los insumos requeridos para llevar a cabo el proceso de planificación de actividades de capacitación. Los insumos principales del proceso de capacitación son: Los facilitadores con conocimientos específico en el tema que se requiere impartir, material de oficina, espacio físico para ejecutar las actividades y alimentos durante los tiempos de comida que se proporcionan a los asistentes.
- Proceso (Process): El proceso constituye el paso a paso para transformar las entradas en salidas y lograr un objetivos. El proceso inicia con una necesidad de capacitación, luego se genera una

planeación anual que se denomina PIC (Plan institucional de capacitación) en donde se detallan las capacitaciones a impartir, este plan puede ser modificado durante el transcurso del año de acuerdo con las necesidades de la institución y al final del proceso se ejecutan las actividades programadas o incluidas en el PIC a personas seleccionadas del Ministerio de Justicia y Paz.

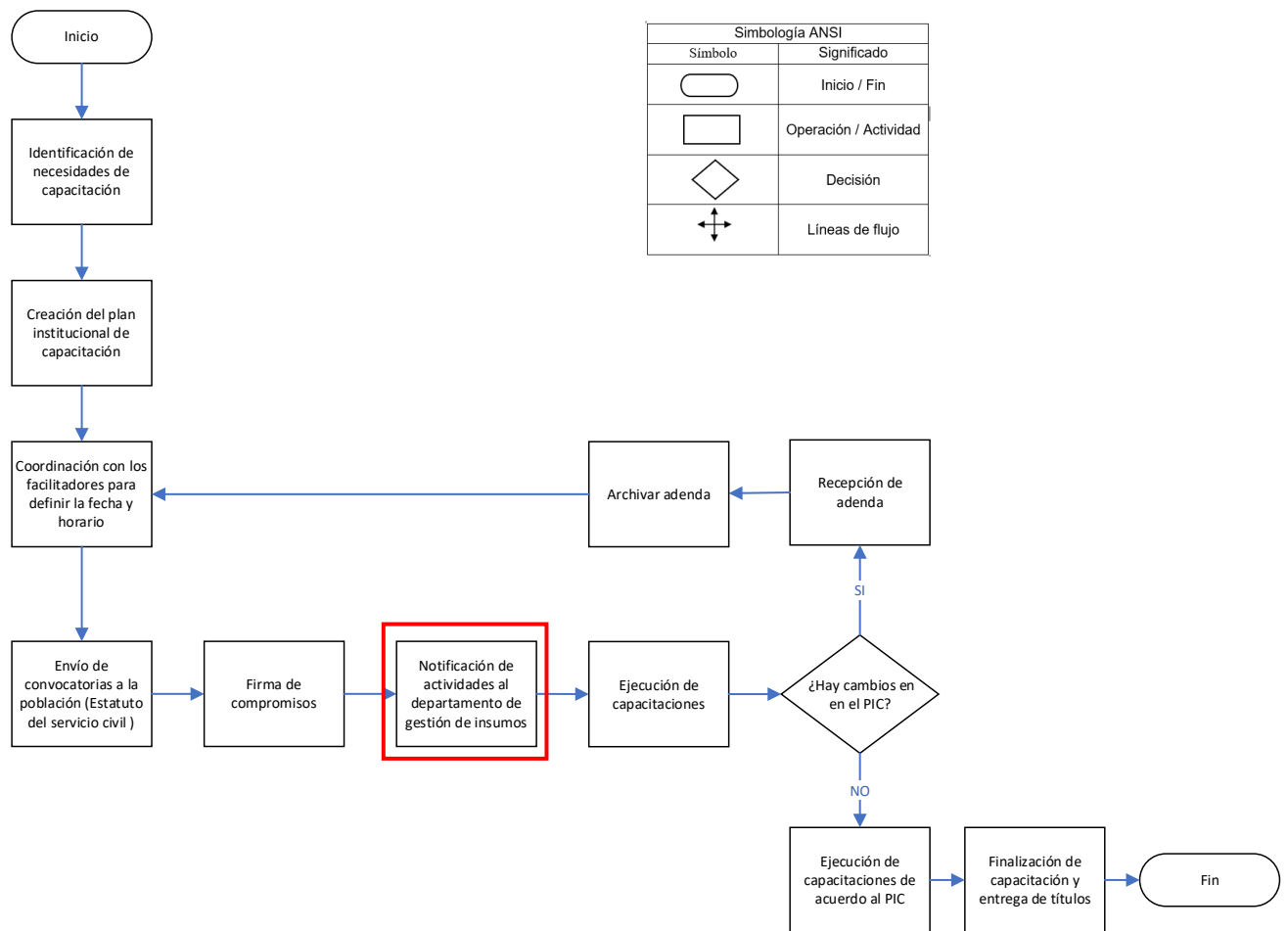
- Salidas (Outputs): Las salidas corresponden a los resultados esperados a raíz de la transformación de los insumos con el objetivo de generar un producto o un servicio como es el caso específico del proceso de planificación de capacitaciones. El servicio de ofrecer capacitaciones de acuerdo con las necesidades de la población del Ministerio de Justicia y Paz es el resultado del proceso de planificación de dichas capacitaciones.
- Clientes (Customers): Corresponde a las personas que requieren de las salidas del proceso ya convertidas en un servicio. En lo que respecta al proceso analizado, los clientes son la población del Ministerio de Justicia y Paz con necesidades de capacitación así como las asistentes a las diversas actividades planeadas por la escuela en sus instalaciones.

Como se puede observar en la Figuras 4 y 5, para la ejecución de actividades de capacitación es necesario la participación de dos unidades importantes, la escuela de capacitación penitenciaria, que se encarga de la planificación de capacitaciones y la unidad de gestión de insumos e inventarios. Ambas se encuentran estrechamente relacionadas y son dependientes del Ministerio de Justicia y Paz en materia de recursos disponibles para llevar a cabo las actividades planeadas anualmente así como las actividades que se agregan

durante el año. Esto supone una limitante ya que los recursos requeridos del Ministerio no siempre son proporcionados debido a su disponibilidad.

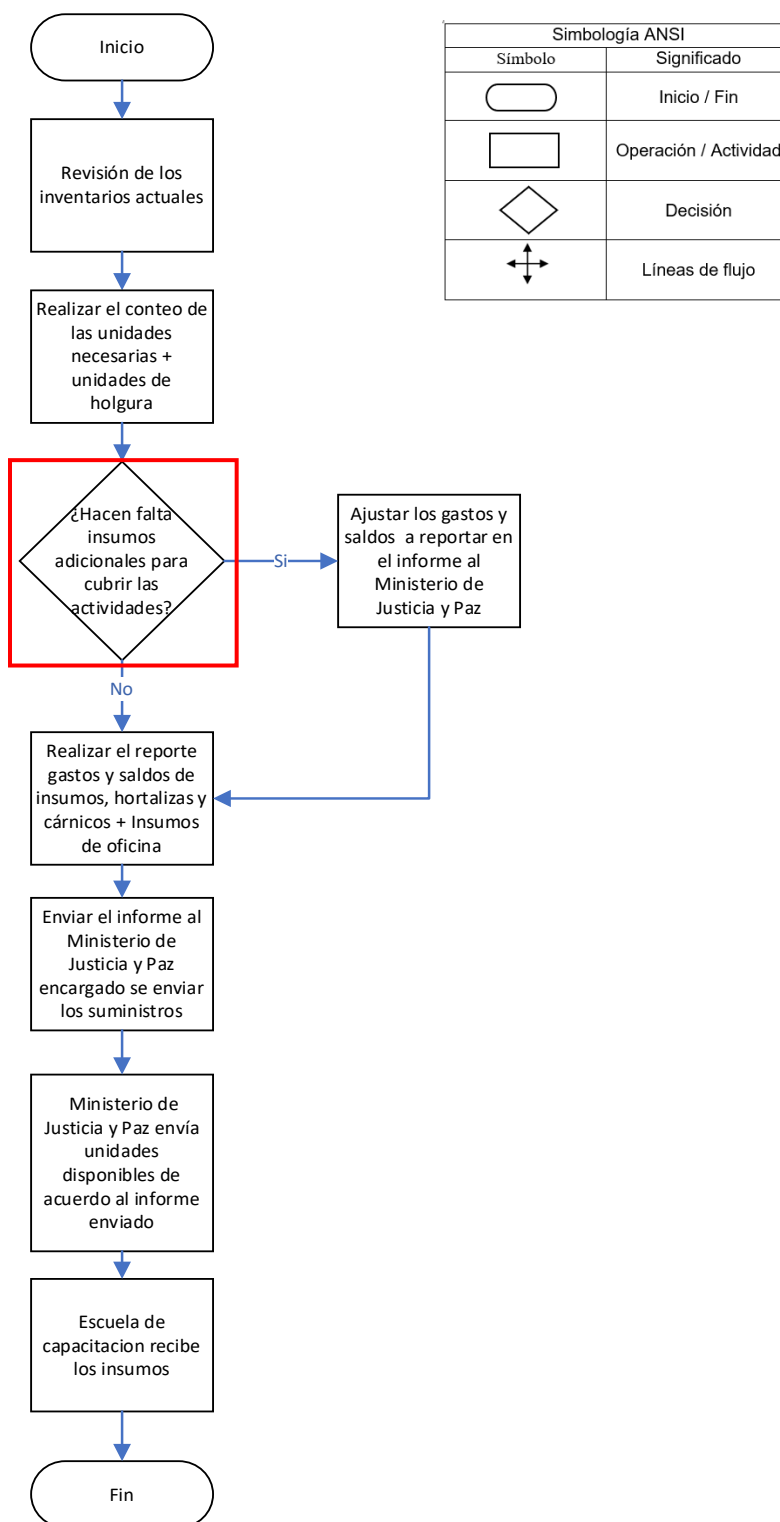
Luego de analizar el Diagrama SIPOC, que representa el proceso de planificación y ejecución de capacitaciones a un nivel general, es necesario hacer una descripción detallada tanto del proceso de planificación de actividades como del de gestión de insumos. Para ambos procesos se representó cada una de las actividades que ejecutan por medio de diagramas de flujo correspondientes a las Figuras 4 y 5 respectivamente.

A continuación se muestran los diagramas de flujo para ambos procesos utilizando la Simbología del ANSI (American National Standard Institute), con el fin de analizar más a detalle cada una de las operaciones realizadas durante los procesos, entender su conexión y funcionamiento actual.



**Figura 4 Diagrama de planificación de capacitaciones y su relación con la gestión de insumos**

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 5 Diagrama del manejo de los insumos en la escuela**

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.2 ANÁLISIS DEL DIAGRAMA PARA EL PROCESO DE COORDINACIÓN DE CAPACITACIONES Y SU RELACIÓN CON EL ÁREA DE GESTIÓN DE INSUMOS.

El proceso de planificación de capacitaciones inicia con la identificación de necesidades de capacitación por parte de los coordinadores de las capacitaciones, se crea un plan institucional de capacitación (PIC) el cual incluye nombres de las capacitaciones, objetivos y población. Una vez establecido este plan, se coordina con los facilitadores las fechas de las actividades. En la Figuras 6 y 7 se muestra un ejemplo de cómo se establecen cada una de las actividades de capacitación a inicio de año en el PIC.

<b>8.1. Nombre general de la actividad: Reglamentos y procedimientos de seguridad</b>			
<b>b) Vinculación con la planificación institucional:</b>			
<b>b.1 Plan Nacional de Desarrollo</b>			
<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social		
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)		
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)		
<b>b.2 Plan Estratégico Institucional</b>			
<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.		
<b>Nivel 2</b>			
<b>Nivel 3</b>			
<b>b.3 Otros elementos que justifican la capacitación</b>			
Demandas de la ciudadanía	( )		
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)		
Estudios de clima organizacional	( )		
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores	( )		
Cambio en tecnología o software	( )		
Preparación de cuadros de reemplazo	( )		
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )		
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )		
Temas transversales	(x)		
Otros, especificar	( )		
<b>c) Objetivo terminal:</b> Instruir al personal técnico, profesional y de dirección, de la Dirección General de Adaptación Social, sobre los principios básicos de seguridad en el contexto del Centro Penitenciario.			
<b>d) Eje de la Capacitación:</b>			
Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción (x)
<b>e) Modalidad</b>			
Aprovechamiento ( )	Participación ( )	Asistencia (x)	
<b>f) Estrategia metodológica:</b>			
Presencial ( )	No Presencial ( )	Mixta (x)	

**Figura 6 Ejemplo de definición de actividad de capacitación en el PIC**

Fuente: Formulario plan institucional de capacitación (PIC) 2021

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 8 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el I trimestre

**i) Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

**j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>2</sup> ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

**Figura 7 Ejemplo de definición de población y modalidad en el PIC**

Fuente: Formulario plan institucional de capacitación (PIC) 2021

La escuela de capacitación penitenciaria envía las convocatorias de dichas capacitaciones y posterior a esto se firman los compromisos de los asistentes, estos compromisos informan a los asistentes de sus obligaciones en las actividades de capacitación.

Durante el año, se imparten las capacitaciones previamente programadas y en este punto es necesario contar con los recursos para llevar a cabo las actividades de capacitación como por ejemplo: las instalaciones (auditorio y aulas), en algunas ocasiones los materiales (información impresa) y los alimentos. Con respecto a los alimentos, en toda actividad de capacitación se proporciona ya sea una merienda en la mañana, un almuerzo y una merienda en la tarde, esto va a depender de las horas de capacitación y cuales tiempos de comida cubra la actividad.

El departamento de gestión de insumos (materiales de oficina y alimentos) tiene la función de asegurar disponibilidad de materiales y alimentos para las actividades de capacitación programadas.

Como se puede observar en la Figura 8, el departamento de gestión de insumos y alimentos es notificado previo a la ejecución de las actividades de capacitación, no se cuenta con un proceso estandarizado de comunicación y las notificaciones se realizan por medio de correo electrónico. Este departamento ha solicitado al área de planificación de actividades de capacitación que la notificación de actividades se realice con al menos 3 semanas de antelación para poder manejar la demanda de los insumos para dichas actividades.



El departamento de gestión de insumos y alimentos no es una unidad de compras internas, solo se encargan de enviar los reportes de gastos y consumo al Ministerio de Justicia y Paz sobre de la escuela de capacitación penitenciaria y la obtención de los recursos queda sujeta al cálculo de lo que se enviara a la escuela y disponibilidad de estos en el Ministerio.

Su proceso como tal consiste en los reportes de hortalizas e insumos generales de forma bisemanal, reportes de granos de forma mensual, reportes de cárnicos cada semana y el monitoreo de los inventarios con los que cuenta la escuela de capacitación. Estos inventarios se revisan de forma manual y se llenan tarjetas con los productos que se solicitan como evidencia a ser presentada durante cualquier auditoria.

El plan institucional de capacitación puede ser modificado ya se sea para agregar actividades, remover actividades o inclusive reemplazar una actividad de capacitación por otra y es responsabilidad del departamento de gestión de insumos ajustarse a los cambios en dicho plan.

Los cambios al plan institucional de capacitación se gestionan por medio de “adendas” que es un documento que se redacta con los cambios en las actividades o inclusión de estas en el PIC.

A continuación se muestra un ejemplo de adenda realizada al plan institucional del 2021.



---

13 de octubre de 2021  
CCD-OF-606-2021

Señora Gabriela Jiménez Sánchez, Profesional  
Proceso de Capacitación al Personal, Técnico, Profesional y Dirección  
**Escuela de Capacitación Penitenciaria**

**Asunto:** Adenda de actividades al PIC 2021  
de la Escuela de Capacitación Penitenciaria

Estimada señora:

Reciba un cordial saludo. Con el aval del señor Ferdinando Goñi Ortiz, director Ejecutivo del CECADES y en atención a su oficio **ECP-PCPTPA-967-21**, recibido por medio de correo electrónico el 11 de octubre del 2021, mediante el cual solicita una adenda al PIC de las siguientes actividades, a saber:

**Nombre general de la actividad:** Curso de Construcción de masculinidades igualitarias y no violentas (Solo para hombres), a ejecutarse del 22 de octubre al 26 de noviembre de 2021, en la modalidad de aprovechamiento, estrategia metodológica presencial y con una duración de 30 horas.

Le indicamos que se aprueba su inclusión, y se actualizó al Plan Institucional de Capacitación del 2021 aprobado.

Cordialmente,

Firmado digitalmente  
por María Alejandra  
Núñez Martínez  
Fecha: 2021.10.13  
14:16:40 -06'00'

**María Alejandra Núñez Martínez**  
Encargada de la Coordinación-Oferta de Capacitación  
**CENTRO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO  
(CECADES)**

CC. Archivo

---

Correo electrónico: [mnunez@dasc.co.cr](mailto:mnunez@dasc.co.cr) web: [www.dqsc.co.cr](http://www.dqsc.co.cr) Central Telefónica: (506) 2586-8300 Directo: (506) 2586-8326

### Figura 8 Ejemplo de adenda realizada al PIC 2021

Fuente: Archivo de la escuela de capacitación penitenciaria

Cuando se finalizan las actividades de capacitación, se procesan los títulos de acuerdo con la actividad impartida y a final del año se crea un documento de cierre donde se identifican todas las actividades realizadas.

Como resultado del análisis de los diagramas de flujo representados en las de las Figuras 4 y 5, fue posible comprender el paso a paso de los procesos de planificación de capacitaciones y manejo de insumos en la escuela así como la conexión entre ambas áreas.

Una vez comprendidos y analizados los procesos se procedió a realizar un análisis ES – NO ES para verificar que la definición del problema que se presenta en la escuela de capacitación penitenciaria se encuentra en el alcance del proyecto. Esta verificación es necesaria para evitar que cualquier análisis de causa raíz se desvíe de la situación real identificada.

#### 4.1.3 ANÁLISIS ES - NO ES DE LA SITUACIÓN ACTUAL

**Tabla 8 Análisis ES – NO ES de la situación actual**

ANÁLISIS ES - NO ES	
<b>Situación detectada:</b> La programación actual en la adquisición insumos en la institución escuela de capacitación no está cumpliendo con el objetivo de contar con la cantidad adecuada de alimentos e insumos en general para llevar a cabo las actividades de capacitación.	
ES	NO ES

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durante las actividades de capacitación presenciales.</li> <li>• En la escuela de capacitación penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz.</li> <li>• Falta o exceso de insumos de oficina, insumos de limpieza y alimentos.</li> <li>• Afecta a los asistentes de las capacitaciones y actividades realizadas en la escuela de capacitación.</li> <li>• Falta de procesos de comunicación interdepartamentales.</li> <li>• Procesos manuales y no estandarizados.</li> <li>• Disponibilidad de recursos limitada a existencias que el ministerio de Ministerio de Justicia y Paz pueda proveer.</li> <li>• Distribución de recursos en actividades no destinadas a la capacitación.</li> <li>• Gran cantidad de cambios en la planificación anual de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durante las actividades de capacitación virtuales.</li> <li>• En otros departamento del Ministerio de Justicia y Paz.</li> <li>• Otros tipos de necesidades de la escuela (Infraestructura, personal o activos).</li> <li>• Afectación a personal del del Ministerio de Justicia y Paz que no asiste a las capacitaciones.</li> <li>• Disponibilidad de gestión de compras en la escuela de capacitación penitenciaria.</li> <li>• Falta de personal para la gestión de los insumos.</li> <li>• Notificación temprana de actividades a realizar.</li> <li>• En otras ubicaciones del Ministerio de Justicia y Paz.</li> </ul>
--	--

Fuente: Elaboración propia

El análisis Es – No correspondiente a la tabla 8, es aplicado al personal del Ministerio de Justicia y Paz, en este se delimita el problema a la escuela de capacitación penitenciaria ubicada en la Uruca (San Jose, Costa rica) en la cual se presenta un afectación a la institución por la falta o exceso de insumos de oficina, insumos de limpieza y alimentos durante las actividades de capacitación presenciales.

La situación detectada genera un impacto negativo en el proceso de planificación y coordinación capacitaciones así como a los asistentes de estas. El personal que gestiona los recursos ha identificado limitantes en la obtención de ciertos insumos debido a la disponibilidad de estos en el Ministerio de Justicia y Paz así como la división de los recursos obtenidos en actividades no relacionadas al proceso de capacitación.

Se ha experimentado una gran cantidad de cambios en las planeaciones anuales, una falta de estandarización y comunicación deficiente entre departamentos que dificulta el manejo de los recursos de forma apropiada.

Los factores identificados durante el análisis ES – NO ES se consideraron como entradas que alimentaron el análisis de causa raíz que se efectuó en la sección 4.2 este capítulo.

#### 4.1.4 TABULACIÓN EN EXCEL DE DATOS RELACIONADOS A LAS CAPACITACIONES PROGRAMADAS Y CAPACITACIONES EJECUTADAS AL CIERRE DEL AÑO 2021 Y AÑOS POSTERIORES

Durante la entrevista, la institución proporcionó planes institucionales de capacitación y reportes de cierre de año del 2021 y 2019 que se encuentran en los anexos del proyecto (ver anexo N° 2) para tabular la información contenida en dichos documentos y extraer información sobre el proceso.

El objetivo de revisar las actividades presenciales planeadas y las que realmente fueron ejecutadas es el de verificar en qué medida se siguen las planeaciones anuales y los cambios en variaciones de asistentes que tiene que manejar el departamento de gestión de compras.

**Tabla 9 Cantidad de asistentes y actividades planeadas para el 2021**

Actividades del PIC 2021	
Nombre de Capacitación planeada	Cantidad de asistentes planeados
Abordaje de las personas con problemas asociados al consumo de drogas y las repercusiones en la sociedad, familia y el individuo	20
Actualización en el uso de instrumentos de evaluación psicológica	25
Ciberseguridad	20
Conciencia de acoso sexual y conducta sexual inadecuada	20
Control de Inventarios y Logística	25
Criminología	20
Derechos Humanos en el Sistema Penitenciario	20
Estilos de vida social y cultural de la población de internos	20
Estudios Victimológicos (Victimología, Investigación Victimológica y redacción de informes victimológicos)	20
Ética y valores en el Sistema Penitenciario	20
Habilidades Blandas	20
Normativa interna del Ministerio de Justicia y Paz	20
Penología	20
Perspectiva general del campo penitenciario	20
Redacción de reportes	20
Reglamentos y procedimientos de seguridad	20
Responsabilidades y derechos de los empleados	20
Resucitación cardiopulmonar (RCP)/ primeros auxilios	20
Señales de riesgo de presentar comportamientos suicidas y autolesiones no suicidas (ANS) en el contexto penitenciario	20
Todos los planes y procedimientos de emergencia	20
Tópicos de la ejecución de la pena, el sistema penitenciario y los procedimientos institucionales	20
Tratamiento del estrés laboral	20
<b>Total</b>	<b>450</b>

Fuente: Plan institucional de capacitación 2021

**Tabla 10 Actividades ejecutadas al cierre del 2021**

Actividades ejecutadas al cierre del 2021	
Nombre de Capacitacion ejecutada	Cantidad de asistentes que acudieron a capacitacion
Derechos Humanos en el Sistema Penitenciario	18
Primeros Auxilios Básicos	13
Reanimación Cardiopulmonar	13
Triage y Perimetraje	14
Traslados e inmovilizaciones en situaciones de emergencia	7
Criminología	17
Herramientas Básicas para Prevención del Suicidio y Autolesiones no Suicidas	22
<b>Total</b>	<b>104</b>

Fuente: Informe de cierre de actividades de capacitación para el 2021

Al comparar las actividades planeadas incluidas en el PIC de la tabla 9 con respecto a las ejecutadas al cierre del 2021 de la tabla 10, se puede evidenciar una disminución en el número de actividades así como en el número de participantes. Inicialmente, se tenían contempladas 22 actividades presenciales de las cuales únicamente 2 se realizaron y con una cantidad de asistentes menor a la prevista. Al cierre del año 2021 únicamente se realizaron 7 actividades con un total de 104 asistentes.

**Tabla 11 Diferencias en asistentes planeados vs recibidos para el 2021**

	<b>Total de capacitaciones presencial</b>	<b>Porcentaje presencial</b>
<b>Asistencia planificadas</b>	450 Cupos	100%
<b>Asistencia recibida</b>	104 Asistentes	23%
<b>Diferencia</b>	(-) 346 Asistentes	(-) 77%

Fuente: Informe de cierre de actividades de capacitación para el 2021 y plan institucional de capacitación para el 2021

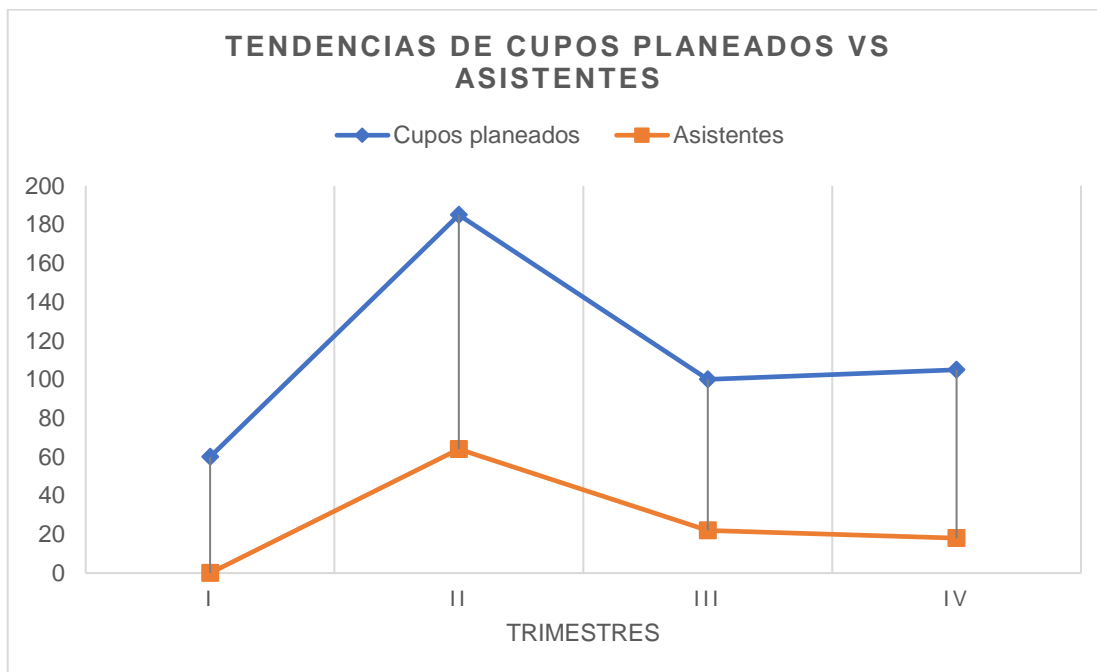
La diferencia en asistentes de las capacitaciones según la tabla 11 es de un 77% menos de lo que se planeó inicialmente para el 2021. En la tabla 12 a continuación se va a identificar la disminución de asistentes por trimestres, esta disminución trimestral genera un impacto de forma directa en el área de gestión de insumos ya que se presentan exceso en las cantidades de alimentos e insumos solicitados al Ministerio de Justicia y Paz.

**Tabla 12 Diferencias en asistentes planeados vs recibidos por trimestre**

Trimestre	Cupos planeados	Asistentes
I	60	0
II	185	64
III	100	22
IV	105	18
Total	450	104

Fuente: Informe de cierre de actividades de capacitación para el 2021 y plan institucional de capacitación para el 2021.

Para todos los trimestres del 2021 se presentó una tendencia en la disminución de asistentes a actividades en la escuela de capacitación, si se observa el grafico de la Figura 9 relacionado con las tendencias, es evidente el declive en la asistencia, especialmente en el trimestre I, II y III.



**Figura 9 Grafico de tendencias de cupos planeados vs asistentes**

Fuente: Elaboración propia

Para la verificación del comportamiento de las actividades de capacitación en años anteriores se solicitó a la institución el plan institucional de capacitación del año 2020 pero debido a que los documento se manejan en formato PDF y no hay procedimiento que definan el almacenamiento de estos archivos, el PIC de ese año no pudo ser ubicado. Por lo tanto, se tabularon y revisaron los datos correspondientes al año 2019.

**Tabla 13 Actividades del PIC 2019**

Actividades del PIC 2019	
Nombre de Capacitacion planeada	Cantidad de asistentes planeados
BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA	30
CURSO "ABORDAJE DE LAS PERSONAS EN CONFLICTO CON LA LEY CON CONSUMO DE SUSTANCIAS PSICOACTIVAS DIRIGIDO A PROFESIONALES, MÓDULO I".	25
CURSO DE CONCEPTOS BÁSICOS DE VIH Y SIDA.	25
CURSO DE CRIMINOLOGÍA	30
CURSO DE ÉTICA Y VALORES EN EL SISTEMA PENITENCIARIO	25
CURSO DE REANIMACIÓN CARDIOPULMONAR	15
CURSO SOBRE TÓPICOS DE LA EJECUCIÓN DE LA PENA, EL SISTEMA PENITENCIARIO Y LOS PROCEDIMIENTOS INSTITUCIONALES.	30
DERECHOS HUMANOS EN EL SISTEMA PENITENCIARIO	25
ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL DE LA POBLACIÓN PENAL JUVENIL	30
GENERALIDADES DEL ABORDAJE DE LAS PERSONAS CON PROBLEMAS ASOCIADOS AL CONSUMO DE DROGAS	25
HABILIDADES BLANDAS	20
LA INTERVENCIÓN FAMILIAR EN EL SISTEMA PENITENCIARIO NACIONAL	25
LEGISLACIÓN LABORAL	20
NUEVAS CORRIENTES TEÓRICO-PRACTICAS EN TÓPICOS E INSTRUMENTOS DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL	20
NUEVAS ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN A "GRUPOS VULNERABILIZADOS" EN EL SISTEMA PENITENCIARIO.	25
PENITENCIARISMO	30
PENOLOGÍA	30
PRÁCTICAS CLÍNICAS DE INTERVENCIÓN PSICOTERAPÉUTICAS	50
PRIMEROS AUXILIOS BÁSICOS.	15
PROCESO DE ESPECIALIZACIÓN EN LA ATENCIÓN DE LA MUJER PRIVADA DE LIBERTAD EN EL SISTEMA PENITENCIARIO NACIONAL.	40
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	20
TALLER DE ACCIÓN DE TRABAJO SOCIAL: PROCESO DE INDUCCIÓN AL PERSONAL DISCIPLINARIO DEL PROGRAMA EN COMUNIDAD	25
TALLER DE ACCIÓN DE TRABAJO SOCIAL: PROCESO DE INDUCCIÓN AL PERSONAL DISCIPLINARIO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL	25
TALLER SOBRE LA PREPARACIÓN PARA LA JUBILACIÓN	15
VICTIMOLOGÍA	30
VULNERABILIDADES Y VULNERABILIZACIÓN	25
Total	675

Fuente: Plan institucional de capacitación 2019

Como se observa en la tabla 13, para el año 2019 se tenían planeadas un total de 26 capacitaciones presenciales. Sin embargo, debido a la emergencia nacional, únicamente se realizó una actividad presencial llamada "Primera

respuesta ante conatos de incendio” en el III trimestre debido a la emergencia nacional con un total de 5 participantes. Las actividades adicionales se realizaron de forma virtual.

Es importante recalcar que aunque las actividades del informe de cierre del año 2019 se realizaron en su mayoría de forma virtual, la planeación del PIC al igual que el año 2021 sufrió muchos cambios, en la tabla 14 a continuación se muestran las actividades ejecutadas durante el año 2019.

**Tabla 14 Actividades ejecutadas al cierre del 2019**

Actividades ejecutadas al cierre del 2019	
Nombre de Capacitacion ejecutada	Cantidad de asistentes que acudieron a capacitacion
Tratamiento del Estrés Laboral	31
Servicio al cliente	6
Evaluación del Riesgo de Violencia y la Redacción del Informe Psicológico en el Contexto Penitenciario	45
Primera respuesta ante conatos de fuego	5
Dialoguemos	20
Seguridad Laboral en el Trabajo	10
Principios Ergonómicos para el trabajo en casa	9
Regla de las 5R’s	13
Total	139

Fuente: Informe de cierre de actividades de capacitación para el 2019

Al comparar las actividades planeadas con respecto a las ejecutadas para los años 2019 y 2021, se evidencia que las actividades de capacitación ejecutadas al cierre de ambos años no corresponden en su mayoría o totalidad con las actividades incluidas en los planes de capacitación institucionales. Las tablas 15 y 16 a continuación, detallan las cantidades de actividades no incluidas en la planeación inicial pero que se ejecutaron durante estos años.

**Tabla 15 Comparación de actividades ejecutadas planeadas vs. actividades ejecutadas no planeadas para el año 2019**

Año 2019	Ejecutadas	No ejecutadas	Total
Planeadas	0	26	26
No planeadas	8	0	8
Total	8	26	

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del PIC 2019

Como se puede ver en la tabla 15, únicamente se ejecutaron un total de 8 actividades de capacitación durante el año 2019, estas 8 actividades no se encontraban incluidas en la planeación inicial para dicho año, la cual contaba con un total de 26 actividades planeadas que fueron canceladas.

Los planes institucionales de capacitación no son documentos vivos por lo que cualquier cambio en la planeación original se lleva a cabo por medio de adendas (ver figura 8), que es el mecanismo utilizado para la inclusión o exclusión de actividades del documento original aprobado.

El Ministerio de Justicia y Paz no destina presupuesto para la contratación de personal que brinde las capacitaciones y estas se llevan a cabo con recursos internos o convenios con instituciones externas que en algunas ocasiones no se concretan. Por lo tanto, dichas actividades se excluyen del PIC o se sustituyen de acuerdo con la disponibilidad de facilitadores tanto internos como externos y los temas que estos puedan proporcionar de acuerdo con sus conocimientos.

Es importante mencionar que el Ministerio de Justicia y Paz realiza cambios en las planeaciones anuales para incluir o remover actividades a petición de la dirección de la institución.

El mismo comportamiento se presentó en el año 2021, en la tabla 16 a continuación, donde se detallan las cantidades de las actividades ejecutadas planeadas y no planeadas para este año.

**Tabla 16 Comparación de actividades ejecutadas planeadas vs. actividades ejecutadas no planeadas para el año 2021**

Año 2021	Ejecutadas	No ejecutadas	Total
Planeadas	4	18	22
No planeadas	3	0	3
Total	7	18	

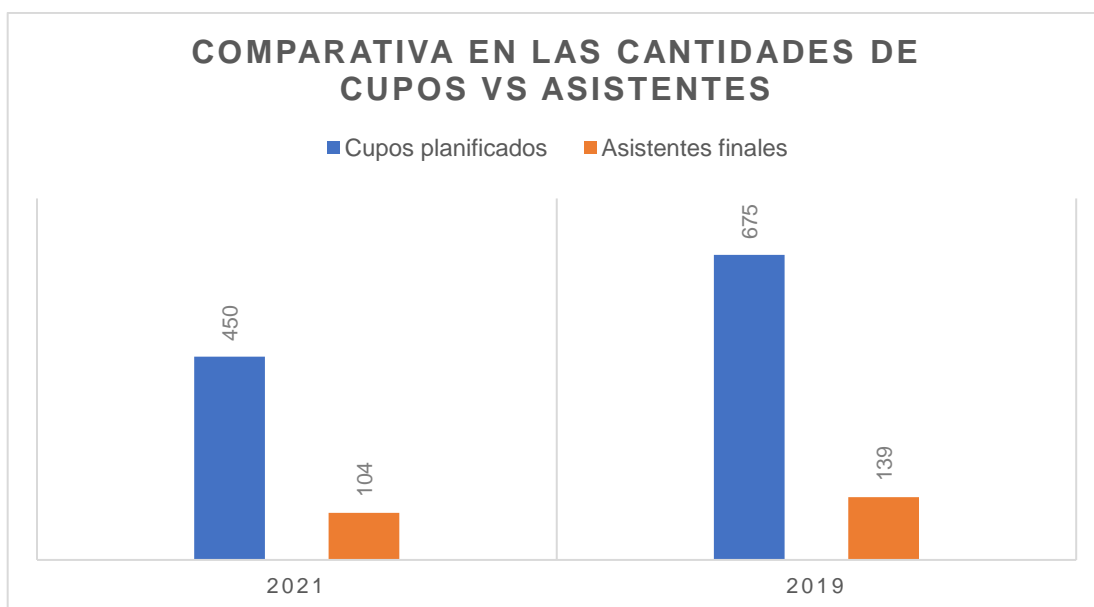
Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del PIC 2021

Para el año 2021, se planearon e incluyeron en el plan institucional de capacitación un total de 22 actividades de capacitación de las cuales únicamente se ejecutaron 4 actividades y se excluyeron las 18 restantes. Durante el año se agregaron y ejecutaron 3 actividades distintas a las planeadas para cerrar con un total de 7 actividades ejecutadas.

Las causas que generaron la exclusión de actividades en el PIC del año 2021 son las mismas que las del año 2019, la modificación de las planeaciones anuales es una práctica recurrente en la escuela de capacitación penitenciaria del Ministerio de Justicia y Paz.

#### 4.1.6 ANÁLISIS DE DATOS DE LAS TABLAS Y GRÁFICOS.

Con relación a los datos presentados del 2021 y del 2019 se puede evidenciar una gran variabilidad de los planes institucionales de capacitación con respecto a las actividades ejecutadas a lo largo de cada año. Estos cambios de acuerdo con el proceder actual del área de planificación de actividades en combinación con factores contribuyentes atinentes a la gestión de los procesos en la escuela, impide una correcta distribución de los recursos para dichas actividades. El grafico de la Figura 10 que se muestra a continuación contempla asistentes virtuales en el año 2019, el propósito del grafico es demostrar la variación de la planeación anual.



**Figura 10 Grafico de comparativa entre cupos planeados vs utilizados**

Fuente: Elaboración propia.

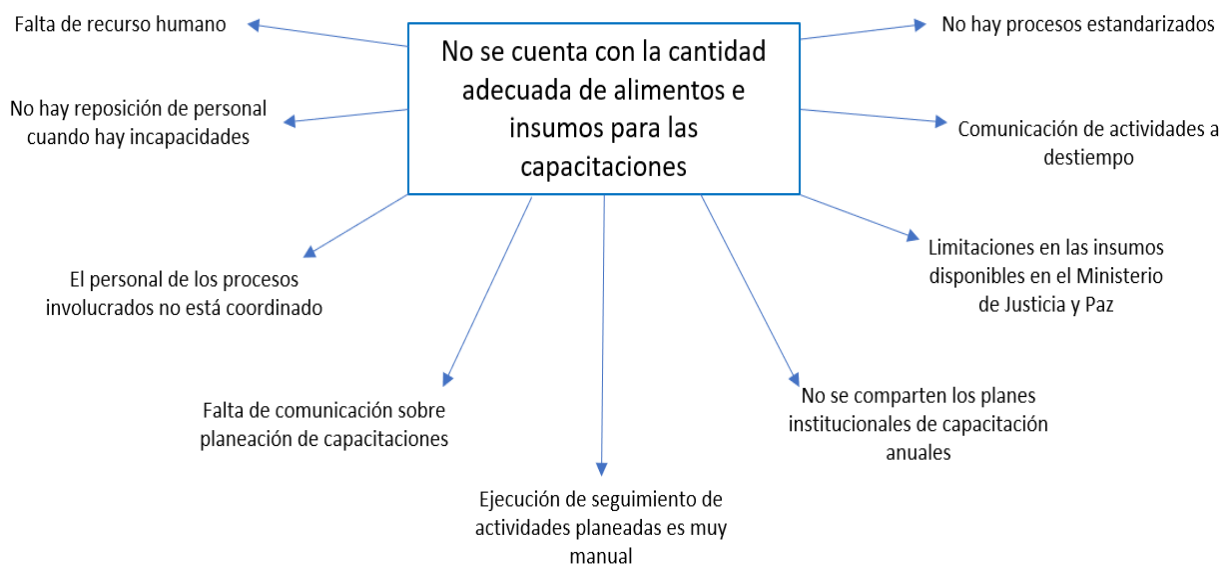
## 4.2 ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ

Una vez identificada la situación actual del proceso con los encargados de la coordinación de capacitaciones y con el personal del departamento de gestión de insumos, se llevó a cabo una sesión presencial para realizar una lluvia de ideas con el fin de identificar todas las posibles causas del problema.

Esta lluvia de ideas involucró a los dos encargados del departamento de gestión de insumos, a los que se les consultó por todas las posibles causas que afectan una correcta gestión de insumos en la escuela de capacitación penitenciaria. La herramienta que permitió recolectar las ideas se encuentra en los anexos del proyecto (ver anexo N° 3).

A continuación se muestra en el diagrama creado con las posibles causas.

### 4.2.1 LLUVIA DE IDEAS DE LAS POSIBLES CAUSAS PARA CADA M



**Figura 11 Diagrama de lluvia de ideas**

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el diagrama de la Figura 11 creado a partir de la lluvia de ideas, se identificaron 10 posibles causas según el criterio experto de los encargados del departamento de gestión de insumos. Ninguna idea fue desechada para evitar limitar la creatividad de los participantes y todas las ideas se discutieron al final de la sesión argumentando su validez.

Cada una de las ideas está relacionada a una rama principal de acuerdo con el método de las 6M que involucra métodos de trabajo, mano de obra, materiales y medición. Para las ramas de medio ambiente y maquinaria no se identificaron ideas de posibles causas de acuerdo con el criterio del personal que gestiona los insumos.

A continuación se muestra la clasificación de las ideas obtenidas basada en las 6M.

**Tabla 17 Clasificación de ideas de acuerdo con las 6M**

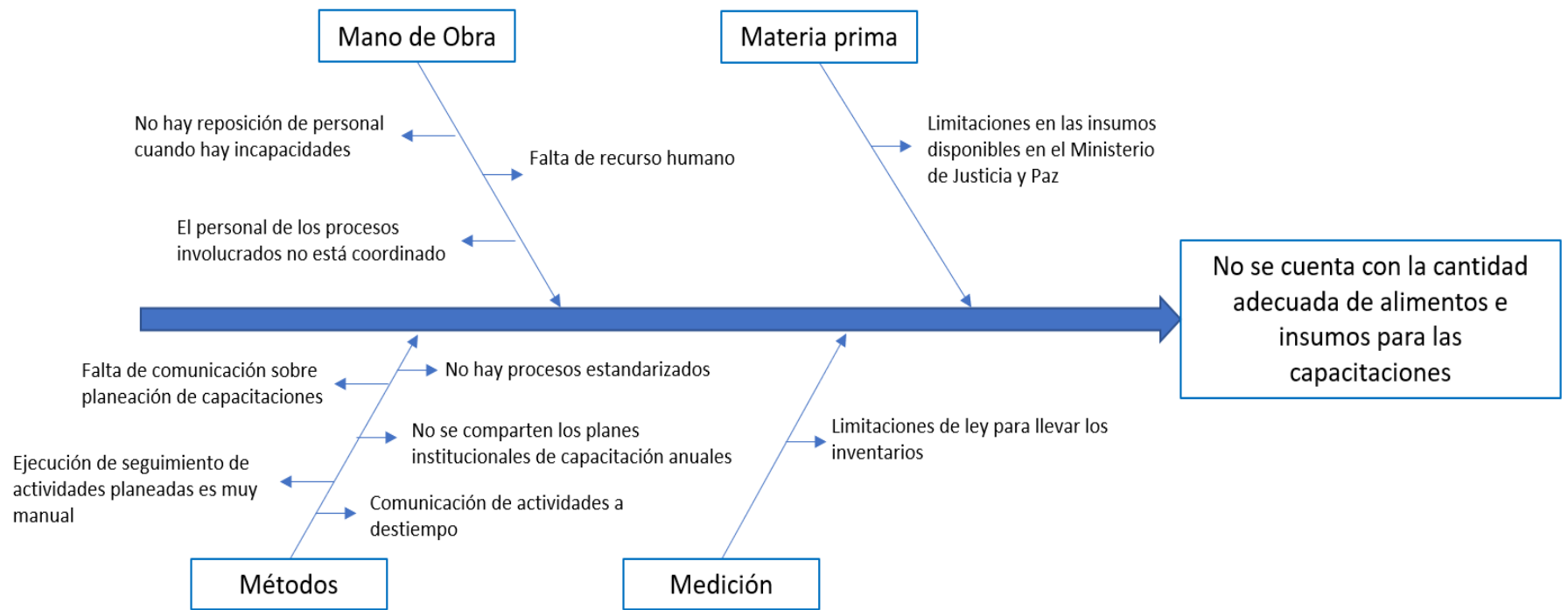
Rama 6M	Ideas de posibles causas
1. Mano de Obra	No hay reposición de personal cuando hay incapacidades
	Falta de recurso humano
	El personal de los procesos involucrados no está coordinado
2. Materia prima	Limitaciones en los insumos disponibles en el Ministerio de Justicia y Paz
3. Métodos	Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones

	Ejecución de seguimiento de actividades planeadas es muy manual
	No hay procesos estandarizados
	No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales
	Comunicación de actividades a destiempo
4. Medición	Limitaciones de ley para llevar los inventarios
5. Maquinaria	No aplica (No se identificaron causas potenciales)
6. Medio ambiente	No aplica (No se identificaron causas potenciales)

Fuente: Elaboración propia

Utilizando las ideas planteadas y previamente clasificadas en las cada una de las 6M de la tabla 17, se creó el siguiente diagrama de Ishikawa con el propósito de ubicar cada una de las causas potenciales y detectar cuál de ellas corresponde a la causa raíz del problema así como factores contribuyentes a este.

#### 4.2.2 DIAGRAMA DE ISHIKAWA (6M)



**Figura 12 Diagrama de Ishikawa**

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en el diagrama de Ishikawa correspondiente a la Figura 12, para la primera rama de las 6M relacionada a la mano de obra hay 3 causas potenciales:

- No hay reposición de personal cuando hay incapacidades.
- Falta de recurso humano.
- El personal de los procesos involucrados no está coordinado.

Según el personal de gestión de insumos, se han presentado ocasiones en las que el personal de la cocina que prepara los alimentos tiene alguna baja por incapacidad y esto ha provocado que no se disponga del personal suficiente para la preparación de los alimentos. El personal en la escuela de capacitación es limitado y el Ministerio de Justicia no destina más recurso humano para mantenimiento ni gestión de la escuela. Adicional a esta limitante, el personal de los procesos de planificación de capacitaciones y el que gestiona los insumos no se encuentran coordinados a la hora de ejecutar los procesos, aun cuando estos son dependientes uno del otro.

En la segunda rama de las 6M relacionada con la materia prima, se identificó una única posible causa:

- Limitaciones en los insumos disponibles en el Ministerio de Justicia y Paz.

Durante las entrevistas realizadas para la determinación de la situación actual, se indicó que el departamento de gestión de insumos no genera órdenes de compra con respecto a las necesidades de alimentos e insumos generales de la escuela, únicamente se reportan gastos mensuales y saldos de inventarios que el Ministerio de Justicia y Paz usa como base para preparar el envío de alimentos e insumos de limpieza y oficina disponibles del próximo mes. Esta

posible causa se estableció como una limitante del proyecto, ya que si algún producto no se encuentra disponible, este no será enviado.

En la tercera rama relacionada con los métodos es donde se identificaron más causas potenciales, hay un total de 5 causas potenciales:

- Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones.
- Ejecución de seguimiento de actividades planeadas es muy manual.
- No hay procesos estandarizados.
- No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales.
- Comunicación de actividades a destiempo.

Los métodos o procedimientos para la comunicación entre departamentos no están del todo definidos ni estandarizados, las comunicaciones se dan por medio de correo electrónico, lo cual resta visibilidad sobre las actividades que se van a realizar, el departamento de gestión de insumos trabaja únicamente con la información que llega de forma aislada sobre actividades que están pronto a realizarse. Por lo tanto, se complica la coordinación de los recursos necesarios. Las planeaciones anuales no son compartidas ni son visibles para una mejor planeación de los recursos en cada trimestre.

En la cuarta rama de las 6M que se relaciona a la medición se identificó una única causa potencial:

- Limitaciones de ley para llevar los inventarios.

Las directrices del Ministerio relacionadas con la gestión de los inventarios impiden la completa digitalización de estos, se le exige al personal el uso de tarjeta físicas de registro en donde se tienen que anotar todos los productos con sus respectivas cantidades y aun cuando se genere una lista digital esta

no será aceptada por el Ministerio ya que las tarjetas son necesarias por motivos de auditoría interna.

Para la quinta rama de maquinaria y la sexta rama de medio ambiente, no se identificaron causas potenciales por parte del personal de gestión de insumos que participó en la lluvia de ideas.

A continuación se muestra la tabla de priorización de cada una de las posibles causas incluidas en el Ishikawa.

#### 4.2.3 TABLA PARA PRIORIZACIÓN DE LAS CAUSAS

La tabla de priorización de las causas funciona como un mecanismo que permite identificar las causas con mayor impacto en el proceso de adquisición de insumos en la escuela de capacitación penitenciaria. La asignación del nivel de impacto en proceso fue efectuada por los colaboradores que forman parte de las actividades de gestión de insumos y basados en su experiencia, asignaron un valor numérico a cada una de las causas de acuerdo con la siguiente escala.

**Tabla 18 Escala de impacto de causas**

Escala de impacto		
Nivel de impacto	Definición	Valor
Bajo	Bajo impacto en el proceso	1
Medio	Mediano impacto en el proceso	2
Alto	Alto impacto en el proceso	3
Muy alto	Impacto significativo en el proceso	4

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la escala definida en la tabla 18, durante la sesión presencial se les solicitó de forma individual a los participantes del proceso de gestión de insumos que proporcionarían un valor a cada una de las causas de acuerdo con el impacto que esta tiene en el proceso y la justificación del porqué de la asignación de dicho valor. Las respuestas de cada uno de los participantes se registraron en el instrumento de recolección de datos ubicado en la sección de anexos del proyecto (ver anexo N° 4).

La siguiente tabla muestra el resumen de los resultados recolectados por cada participante. Los funcionarios del departamento de gestión de insumos se identificaron con un número cada uno. Por lo tanto, en la tabla se muestran como Participante 1 (P1) y participante 2 (P2).

**Tabla 19 Clasificación de causas basadas en su impacto**

Rama 6M	Posible causa	Valor de impacto	
		P1	P2
1. Mano de Obra	No hay reposición de personal cuando hay incapacidades	2	1
	Falta de recurso humano	2	2
	El personal de los procesos involucrados no está coordinado	3	3
2. Materia prima	Limitaciones en los insumos disponibles en el Ministerio de Justicia y Paz	1	2
3. Métodos	Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones	4	4
	Ejecución de seguimiento de actividades planeadas es muy manual	1	1
	No hay procesos estandarizados	4	3
	No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales	3	4
	Comunicación de actividades a destiempo	4	4
4. Medición	Limitaciones de ley para llevar los inventarios	2	1

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la tabla 17 de clasificación de ideas y la tabla 19 de clasificación de causas basadas en su impacto, se logró determinar que la rama de métodos es la que cuenta con más causas potenciales con un total de 5 causas potenciales y en donde 4 de ellas recibieron un valor que las identifica como de alto o muy alto impacto en el proceso de gestión de insumos. Las causas con mayor impacto en el proceso son las siguientes:

- Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones.
- Comunicación de actividades a destiempo.
- No hay procesos estandarizados.
- No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales.

Los resultados obtenidos a partir de la clasificación por impacto para la rama de métodos son un indicador que los procesos y metodologías utilizadas a lo largo del proceso de planificación de actividades y gestión de insumos no son los óptimos para la generación del servicio.

La segunda rama en cantidad de causas potenciales con mayor impacto en el proceso es la de mano de obra con un total de 3 causas potenciales y solo una de ellas se considera de impacto alto. La causa con mayor impacto en el proceso es la siguiente:

- El personal de los procesos involucrados no está coordinado.

Las ramas de materia prima y medición solo cuentan con una causa potencial cada una y el valor de impacto otorgado por los funcionarios que participaron en la clasificación es medio - bajo.

Para determinar cuál es la causa principal y las causas contribuyente del problema, se generó un diagrama de Pareto que se muestra a continuación.

#### 4.2.4. CLASIFICACIÓN ABC Y DIAGRAMA DE PARETO

La clasificación ABC y el diagrama de Pareto facilitaron la identificación de la causa principal y causas contribuyentes al problema que tienen un mayor impacto en los procesos involucrados en el proyecto.

Para lograr clasificar las causas por su impacto se necesitó realizar la sumatoria de los valores asignados por ambos funcionarios del proceso de gestión de insumos, obtener el porcentaje de cada sumatoria con respecto al valor total y por último calcular el porcentaje acumulado. Los datos de los cálculos se muestran en las siguiente tablas.

**Tabla 20 Identificación de causas con mayor impacto**

Causas	Porcentaje de causas		Valor de impacto asignado por los participantes		Sumatorio (P1+P2)	Porcentaje valor de impacto	
	%	% Acumulado	P1	P2	Valor de Impacto	%	% Acumulado
Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones	10%	10%	4	4	8	15.69%	15.69%
Comunicación de actividades a destiempo	10%	20%	4	4	8	15.69%	31.37%
No hay procesos estandarizados	10%	30%	4	3	7	13.73%	45.10%
No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales	10%	40%	3	4	7	13.73%	58.82%
El personal de los procesos involucrados no está coordinado	10%	50%	3	3	6	11.76%	70.59%
Falta de recurso humano	10%	60%	2	2	4	7.84%	78.43%
No hay reposición de personal cuando hay incapacidades	10%	70%	2	1	3	5.88%	84.31%
Limitaciones en los insumos disponibles en el Ministerio de Justicia y Paz	10%	80%	1	2	3	5.88%	90.20%
Limitaciones de ley para llevar los inventarios	10%	90%	2	1	3	5.88%	96.08%
Ejecución de seguimiento de actividades planeadas es muy manual	10%	100%	1	1	2	3.92%	100.00%
Total					51	100%	

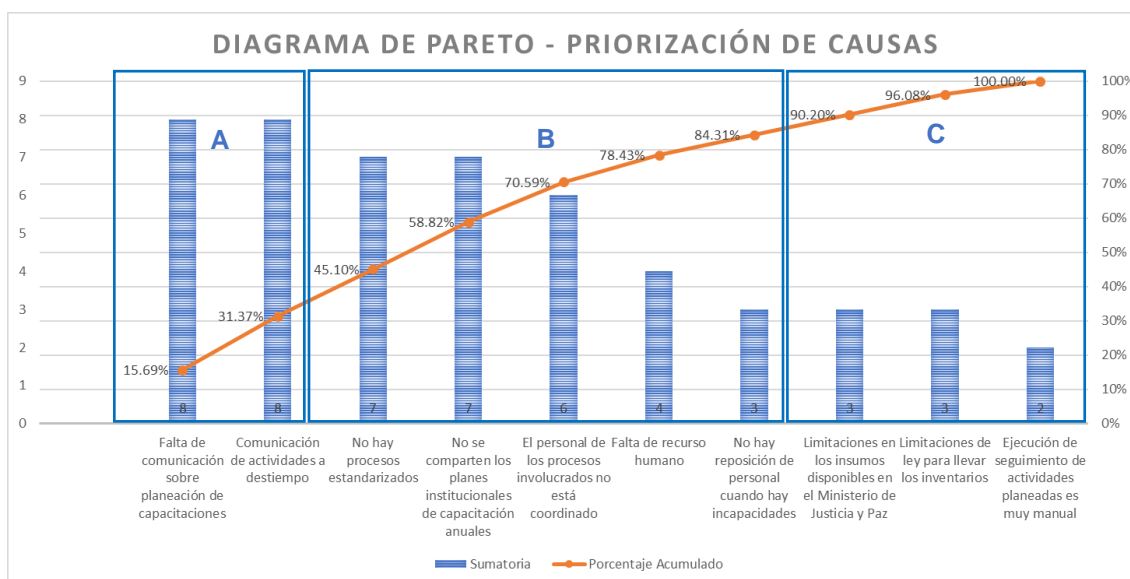
Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 21 Clasificación ABC por porcentaje de causas y porcentaje de valor de impacto**

Clasificación	% Causas	% Valor de Impacto
Pareto	15-20%	75-80%
<b>Categoría A</b>	<b>20.00%</b>	<b>31.37%</b>
Pareto	30-40%	15%
<b>Categoría B</b>	<b>50.00%</b>	<b>52.94%</b>
Pareto	40-50%	5-10%
<b>Categoría C</b>	<b>30.00%</b>	<b>15.69%</b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con las tablas 20 y 21, se puede identificar que hay causas relacionadas a los métodos de la escuela de capacitación que tienen un mayor impacto sobre otras. El siguiente diagrama de Pareto representa de forma gráfica la clasificación de las causas con respecto a su impacto.



**Figura 13 Diagrama de Pareto para priorización de causas**

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a las tablas 20, 21 y el diagrama de Pareto de la figura 13 se obtienen las siguientes conclusiones:

- De las 10 causas potenciales identificadas, un 20% de las causas conforman la categoría A e impactan en un 31.37% a los procesos involucrados.

Causas de la categoría A:

- a. Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones.
  - b. Comunicación de actividades a destiempo.
- De las 10 causas potenciales identificadas, un 50% de las causas conforman la categoría B e impactan en un 52.94% a los procesos involucrados.

Causas de la categoría B:

- a. No hay procesos estandarizados.
- b. No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales.
- c. El personal de los procesos involucrados no está coordinado.
- d. Falta de recurso humano.
- e. No hay reposición de personal cuando hay incapacidades.

Las causas de la categorías A y B son las más significativas ya que conforman un 84.31% del valor de impacto en el proceso de gestión de insumos en la escuela de capacitación penitenciaria, evitando que los recursos se administren de la forma adecuada para las actividades de capacitación.

Continuando con el análisis de causa raíz, se llevó a cabo una última clasificación de las causas para determinar cuál o cuáles de ellas son causa raíz y cuales factores contribuyentes al problema, es importante destacar que tanto para las causas que se identifiquen como causa raíz como para los factores contribuyentes debe presentarse un plan de acción. El objetivo de esta última clasificación es identificar la causa principal y los factores que contribuyen al problema de la gestión de insumos en la escuela de capacitación.

#### 4.2.5 DETERMINACIÓN DE LA CAUSA RAÍZ.

Para la determinación de la causa raíz y los factores contribuyentes se tomaron en cuenta dos factores, los cuales son: su impacto de acuerdo con la clasificación ABC y la justificación que proporcionó el personal de gestión de insumos en el instrumento de recolección de datos (ver anexo N° 4) durante la clasificación de causas basada en su impacto.

La realización de esta última clasificación es necesaria porque aunque se identificaron causas para el problema con la clasificación y el diagrama de Pareto, no todas ellas son causas principales y algunos factores contribuyentes están limitados por el modelo de trabajo de la escuela de capacitación penitenciaria.

La siguiente tabla contiene la determinación de la causa raíz y sus factores contribuyentes así como la justificación para la exclusión de las causas que no serán abordadas por limitantes en el proyecto.

**Tabla 22 Definición de la causa raíz y factores contribuyentes**

Causa	Impacto de acuerdo con el diagrama de Pareto y Clasificación	Justificación que soporta la clasificación	Clasificación
Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones.	Porcentaje: 15.69% Posición: #1 Categoría: A Impacto: <b>Muy alto</b> ↑	Se considera la falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones como la causa raíz principal que afecta la gestión de los recursos, prácticamente el departamento gestiona los recursos sin ningún tipo de información por parte del departamento de planeación, no conocen los cambios en la actividades ni tampoco el plan general que se realiza a inicio de año, una planeación de recursos adecuada no es posible sin la información adecuada sobre la demanda o su estimación	No es causa raíz ni factor contribuyente <input type="checkbox"/> <b>Es causa raíz</b> <input checked="" type="checkbox"/> Es factor contribuyente <input type="checkbox"/>
Comunicación de actividades a destiempo.	Porcentaje: 15.69% Posición: #2 Categoría: A Impacto: <b>Muy alto</b> ↑	Se considera factor contribuyente a la causa raíz principal, la falta de comunicación general entre departamentos conlleva una planeación de los recursos a destiempo.	No es causa raíz ni factor contribuyente <input type="checkbox"/> Es causa raíz <input type="checkbox"/> <b>Es factor contribuyente</b> <input checked="" type="checkbox"/>
No hay procesos estandarizados.	Porcentaje: 13.73% Posición: #3 Categoría: B Impacto: <b>Muy alto</b> ↑	Según el personal de gestión de insumos la falta de comunicación es potenciada por la carencia de procesos estandarizados en la escuela de capacitación, una comunicación optima entre departamento requiere de una estandarización en los mecanismos, tiempos y actividades para compartir la información.	No es causa raíz ni factor contribuyente <input type="checkbox"/> Es causa raíz <input type="checkbox"/> <b>Es factor contribuyente</b> <input checked="" type="checkbox"/>
No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales.	Porcentaje: 13.73% Posición: #4 Categoría: B Impacto: <b>Muy alto</b> ↑	Para el departamento de gestión de insumos es vital estar informado sobre las actividades de capacitación a realizar en las instalaciones de la escuela, este plan solo se ha compartido en una ocasión y no se volvió a recibir la información del departamento que planifica dichas actividades. Esta causa se deriva de la causa raíz. Por lo tanto, se considera factor contribuyente al problema	No es causa raíz ni factor contribuyente <input type="checkbox"/> Es causa raíz <input type="checkbox"/> <b>Es factor contribuyente</b> <input checked="" type="checkbox"/>

<p>El personal de los procesos involucrados no está coordinado.</p>	<p>Porcentaje: 11.76%          Posición: #5          Categoría: B          Impacto: <b>Alto</b> ↑</p>	<p>La falta de coordinación del personal involucrado en el proceso tanto de planificación de actividades como el de gestión de recursos para llevar a cabo dichas actividades no se encuentra coordinado por la ausencia de métodos de comunicación eficiente en los que respecta a la coordinación de actividades. Por lo tanto, se considera un factor contribuyente de la causa raíz principal.</p>	<p>No es causa raíz ni factor contribuyente <input checked="" type="checkbox"/>          Es causa raíz <input type="checkbox"/>  <b>Es factor contribuyente</b> <input checked="" type="checkbox"/></p>
<p>Falta de recurso humano.</p>	<p>Porcentaje: 7.84%          Posición: #6          Categoría: B          Impacto: <b>Medio</b> →</p>	<p>La falta de recurso humano es un factor inherente en la escuela de capacitación y aunque más recurso humano podría generar un impacto positivo en los procesos de coordinación de recursos y gestión de recursos, no está completamente relacionado a la causa raíz identificada y no hay posibilidad de influir en la decisión para la contratación de más personal en la escuela de capacitación ya que la decisión se toma a nivel del Ministerio de Justicia y Paz. Lo cual está fuera del alcance del proyecto, este factor constituye una limitante del proyecto.</p> <p>De acuerdo con el impacto en el proceso y la justificación proporcionada por el departamento de gestión de insumos, se considera un mayor beneficio en el trabajo interno a nivel de proceso y se determina que la falta de recurso humano no es una causa raíz ni factor contribuyente</p>	<p><b>No es causa raíz ni factor contribuyente</b> <input checked="" type="checkbox"/>          Es causa raíz <input type="checkbox"/>          Es factor contribuyente <input type="checkbox"/></p>

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a las tabla 20 y 22, se decide abordar 1 causa raíz y 4 factores contribuyentes que corresponden al 50% de la causas potenciales identificadas y representan un valor de impacto del 70,59% en el proceso de gestión de insumos. La falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones se identifica como la **causa raíz principal** al problema de la ausencia de cantidades adecuadas de alimentos e insumos para las

capacitaciones. Esta causa raíz principal cuenta con los siguientes factores contribuyentes:

1. Comunicación de actividades a destiempo.
2. No hay procesos estandarizados.
3. No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales.
4. El personal de los procesos involucrados no está coordinado.

#### 4.2.6 CONCLUSIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ

En lo que respecta al diagnóstico de la situación actual y al análisis de causa raíz, los siguientes puntos resumen las conclusiones del estado actual del proceso:

- De acuerdo con el análisis de la Figuras 4 y 5, la planificación de actividades de capacitación se encuentra estrechamente ligada al proceso de gestión de insumos de la escuela de capacitación, este no es autónomo y depende de los resultados de los informes de gastos de insumos enviados al Ministerio de Justicia y Paz para el envío de alimentos, insumos de oficina y limpieza a la escuela de capacitación penitenciaria.
- El proceso de gestión de insumos requiere comunicación constante con el departamento que planifica las actividades de capacitación (ver figura 8). Sin embargo, esta comunicación no se encuentra definida en ningún proceso ni tampoco está estandarizada.
- El plan institucional de capacitación no se comparte de forma constante con el personal que gestiona los recursos, por lo que estos trabajan con

la escasa información que reciben del área de planificación de actividades.

- Los datos extraídos de las planificaciones institucionales de capacitación analizados en la sección 4.1.4 del proyecto muestran una gran cantidad de cambios en las planificaciones que no permiten realizar previsiones de los insumos que van a ser necesarios durante cada uno de los trimestres. Esta variabilidad es inherente al proceso ya que las solicitudes de cambio en su mayoría provienen del Ministerio de Justicia y paz.
- Se han presentado afectaciones en actividades de capacitación en donde no se cuenta con el material, ya sean alimentos o insumos de oficina, necesarios para ejecutar la actividad. También se han presentado cancelaciones de actividades generando exceso de insumos.
- Las solicitudes de nuevas actividades o cancelaciones se generan a destiempo, lo que no permite una gestión adecuada de los recursos disponibles en los inventarios de la escuela de capacitación.
- Después de realizar el análisis de causas, se identificó la falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones como la causa raíz principal que afecta el proceso para la obtención de bienes e insumos, si se contrasta con la situación actual del proceso, se puede evidenciar la carencia de un flujo de información constante entre las unidades de planeación de actividades y gestión de insumos que permita abordar de forma integral los cambios o adiciones de actividades al plan institucional de capacitación durante el año.

# CAPÍTULO V: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA SOLUCIÓN

En la tabla 23 a continuación se detalla la causa raíz y los factores contribuyentes obtenidos a partir del análisis de causa raíz con sus respectivas propuestas de solución a los problemas identificados, estas propuestas se utilizarán como entradas para el desarrollo del capítulo V.

Para efectos del proyecto se excluye la falta de recurso humano como un factor contribuyente o como causa raíz debido a las limitaciones para la contratación de personal de la escuela de capacitación y su dependencia de la alta dirección del Ministerio de Justicia y Paz para la toma de dicha decisión.

**Tabla 23 Causas, factores contribuyentes y sus propuestas**

Clasificación	Causa o factor contribuyente	Valor de impacto (%)	Propuesta para la solución
1. Causa raíz	Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones	15.69 %	1. Aplicación de una herramienta tecnológica comercial (Plataforma web Asana) para gestión de solicitudes y manejo de proyectos centralizados que permita de forma organizada e instantánea compartir información sobre las planeaciones de actividades de capacitación
2. Factor contribuyente	Comunicación de actividades a destiempo.	15.69 %	
3. Factor contribuyente	No hay procesos estandarizados.	13.73 %	2. Creación de una instrucción de trabajo que defina responsabilidades y tareas del personal involucrado en la planificación de actividades de capacitación y gestión de insumos en lo que respecta al manejo de la información y comunicación. Esta instrucción de trabajo deberá ir acompañada de una sesión de entrenamiento y un quiz para verificar la efectividad del entrenamiento.

4. Factor contribuyente	No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales.	13.73 %	3. Habilidad de un espacio de almacenamiento integrado en el ambiente digital de uso compartido para que los procesos involucrados tengan acceso a las planeaciones anuales de manera oportuna.
5. Factor contribuyente	El personal de los procesos involucrados no está coordinado.	11.76 %	4. Crear un entrenamiento con su respectivo material de apoyo y evaluación sobre el uso de la Plataforma web y coordinación de trabajo en el medio digital para el personal involucrado en los procesos de planificación de actividades y gestión de insumos. Este material se almacenará como manual de usuario y guía de entrenamiento para futuros colaboradores.
Total →		70.59%	

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede ver en el tabla 23, se plantearon propuestas que servirán de referencia en el capítulo V para abordar la causa raíz y sus factores contribuyentes. Las propuestas son parte de un plan integrado para dar solución a la falta de comunicación sobre las planeaciones de las capacitaciones por medio del uso de una plataforma web ya disponible nivel comercial.


Las actividades complementarias como lo son la instrucción de trabajo, habilitación de espacio para el almacenamiento de archivos compartidos, el manual de usuarios y los entrenamientos con sus evaluaciones correspondientes tienen como propósito eliminar los factores que contribuyen al problema y reforzar la propuesta de solución a la causa raíz.




## 5.1 ARGUMENTOS DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA





Para abordar las causas y factores contribuyentes identificados al finalizar el diagnóstico ejecutado en el capítulo IV del proyecto, es necesario implementar las propuestas de mejora detalladas en la tabla 23. Las propuestas se evaluaron de acuerdo con los criterios contenidos en la tabla 24 que se presenta a continuación.






El propósito de la evaluación contenida en la tabla 24 es argumentar la validez de las propuestas planteadas con respecto a la situación inicial y el resultado del análisis de causa raíz.





**Tabla 24 Argumentos para la validez de las propuestas**




Propuesta #1 que aborda la causa raíz y el factor contribuyente 2: Aplicación de una herramienta tecnológica comercial (Plataforma web Asana) para gestión de solicitudes y manejo de proyectos centralizados que permita de forma organizada e instantánea compartir información sobre las planeaciones de actividades de capacitación		
Criterio	Argumento	Conclusión
Solución congruente con el problema	El problema abordado en el proyecto e identificado en la situación inicial radica en una planeación deficiente de los recursos (alimentos e insumos en general) para las actividades de capacitación, luego de la evaluación de la situación actual y el análisis de causa raíz se identifica que la planeación de los recursos no se genera de forma adecuada por la falta de comunicación entre los departamentos involucrados en el proceso. El departamento de gestión de insumos requiere de información para poder realizar y ajustar los informes de gastos que se envían al ministerio con el fin de obtener los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades. Por lo tanto, la utilización de un sistema que permita un flujo constante de información y sirva de entrada para la planeación de los insumos de forma oportuna es congruente con el problema.	La propuesta de solución para la causa raíz y factor contribuyente 2 es congruente con el problema  

<p>La propuesta soluciona el problema</p>	<p>Con la implementación de la plataforma web Asana el flujo de comunicación sería constante por lo que el departamento de gestión de insumos contaría con la información necesaria para realizar los ajustes necesarios en los informes de gastos y así asegurar la disponibilidad de recursos para las actividades planeadas, de igual forma, estaría al tanto de cualquier cambio en las planeaciones para ajustarse a ellas de forma más oportuna y con mayor rapidez.</p>	<p>La propuesta soluciona el problema para la causa raíz y factor contribuyente 2</p> 
<p>La propuesta aborda la causa raíz y/o factores contribuyentes</p>	<p>La causa raíz identificada y el factor contribuyente son la falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones y la comunicación de actividades a destiempo respectivamente. Ambos se verían resueltos con la implementación de la plataforma para la gestión de tareas y comunicación Asana. En su versión gratuita, permitiría al personal que ejecuta la planificación y gestiona de cambios en la actividades de capacitación compartir en tiempo real la información sobre las actividades planificadas y cambios con el personal de gestión de insumos. La plataforma permite agregar usuarios y asignar tareas, dentro de las cuales estaría la gestión de los insumos para las actividades próximas a ejecutarse. Esta solución es reforzada con las propuestas para los factores contribuyentes 3,4 y 5, ya que es una propuesta integrada que cubre la herramienta, el método y el recursos humano.</p>	<p>La propuesta aborda la causa raíz y el factor contribuyente 2</p> 
<p>Genera un impacto positivo en el proceso actual</p>	<p>El proceso actual no se encuentra estandarizado en lo que respecta a medios de comunicación, ni tampoco cuenta con una estructura digital para compartir la información de forma apropiada, Por lo tanto, la inclusión de tecnología para la gestión de las actividades de capacitación y planeación de insumos generaría un impacto positivo en el proceso.</p>	<p>La propuesta de mejora para la causa raíz y el factor contribuyente 2 si genera un impacto positivo en el proyecto.</p> 

<p>Aporta beneficios</p>	<p>La implementación de la plataforma web Asana aportaría los siguientes beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralización de la información y comunicaciones.</li> <li>• Flujo de comunicación constante.</li> <li>• Visibilidad de información.</li> <li>• Identificación de responsables.</li> <li>• Disponibilidad de información en tiempo real.</li> </ul>	<p>La propuesta de mejora si aporta beneficios al proceso.</p> 
<p align="center"><b>Propuesta #2 que aborda el factor contribuyente 3:</b></p> <p>Creación de una instrucción de trabajo que defina responsabilidades y tareas del personal involucrado en la planificación de actividades de capacitación y gestión de insumos en lo que respecta al manejo de la información y comunicación. Esta instrucción de trabajo deberá ir acompañada de una sesión de entrenamiento y un quiz para verificar la efectividad del entrenamiento.</p>		
Criterio	Argumento	Conclusión
<p>Solución congruente con el problema</p>	<p>La solución propuesta aborda un factor contribuyente a la causa raíz del problema como parte de una solución integrada, la mejora si es congruente con el problema principal ya que la falta de estandarización en el proceso de planificación de actividades afecta de forma indirecta la información que recibe el departamento de gestión de insumos. La falta de estandarización no permite la entrega de resultados consistentes (impide una planeación adecuada de los insumos).</p>	<p>La solución al factor contribuyente 3 si es congruente con el problema.</p> 
<p>La propuesta soluciona el problema</p>	<p>La estandarización de los procesos de comunicación forma parte de la solución integrada al problema, ataca el factor contribuyente de la falta de estandarización en la comunicación entre departamentos.</p>	<p>Soluciona un factor contribuyente a la causa principal</p> 
<p>La propuesta aborda el factor contribuyente</p>	<p>La creación de una instrucción de trabajo con su debido entrenamiento y evaluación permite definir las pautas para la comunicación de la información entre departamentos. La información va a seguir un mismo canal, se va a reportar de la misma forma y en conjunto con la utilización de la plataforma digital permitirá una comunicación más rápida.</p>	<p>La propuesta si soluciona la falta de estandarización en la comunicación.</p> 

Genera un impacto positivo en el proceso actual	El proceso actual no se encuentra estandarizado por lo que la creación de una instrucción de trabajo para que se replique en todas las actividades de la misma forma para todas las actividades de capacitación si genera un impacto positivo en el proceso actual.	Si genera un impacto positivo en el proceso actual 
Aporta beneficios	La estandarización del proceso tiene como beneficio la entrega de información de manera consistente entre ambos departamentos	La propuesta de mejora si aporta beneficios al proceso. 
<b>Propuesta #3 que aborda el factor contribuyente 4:</b>		
Habilitación de un espacio de almacenamiento integrado en el ambiente digital de uso compartido para que los proceso involucrados tengan acceso a las planeaciones anuales de manera oportuna.		
criterio	Argumento	Conclusión
Solución congruente con el problema	La solución propuesta aborda un factor contribuyente a la causa raíz del problema como parte de una solución integrada, la disponibilidad de un espacio de almacenamiento compartido y centralizado en el cual se puede consultar las planeaciones anuales de manera oportuna es congruente con la falta de comunicación de las planeaciones que a su vez afecta la disponibilidad de insumos para las actividades.	La solución es congruente con el problema. 
La propuesta soluciona el problema	La limitación al acceso de las planeaciones en el departamento de gestión de insumos es un factor contribuyente a la falta de información sobre la planificación de las actividades. Por lo tanto, el crear una ubicación compartida para el acceso de la información en ambos departamentos aborda la falta de comunicación identificada como causa raíz	Soluciona un factor contribuyente a la causa principal 
La propuesta aborda el factor contribuyente	Un espacio compartido para tener a disposición las planeaciones anuales aborda el factor contribuyente 4, en el proceso actual el área de gestión de insumos no tiene acceso a las planeaciones anuales que son necesario como una entrada para planear los insumos de forma apropiada. Esta solución está integrada con la instrucción de trabajo en la que se detallara los aspectos para centralizar la información en la plataforma web.	La propuesta si aborda el factor contribuyente 

Genera un impacto positivo en el proceso actual	La solución permitirá el acceso oportuno del departamento de gestión de insumos a las planeaciones anuales de actividades, esta información es de ayuda para asegurar la disponibilidad de recursos en una fase inicial. En la actualidad este departamento no tiene acceso al plan inicial.	Si genera un impacto positivo en el proceso actual 
Aporta beneficios	La propuesta generaría los siguientes beneficios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visibilidad de una planeación inicial de actividades.</li> <li>• Identificación de cantidades de asistentes.</li> <li>• Identificación de trimestres y cantidad de actividades</li> <li>• Permite una estimación de recursos inicial y ajustar los cierres de gastos de acuerdo con dicha estimación.</li> </ul>	La propuesta de mejora si aporta beneficios al proceso. 
<b>Propuesta #4 que aborda el factor contribuyente 5:</b>		
Crear un entrenamiento con su respectivo material de apoyo y evaluación sobre el uso de la Plataforma web y coordinación de trabajo en el medio digital para el personal involucrado en los procesos de planificación de actividades y gestión de insumos. Este material se almacenará como manual de usuario y guía de entrenamiento para futuros colaboradores		
Criterio	Argumento	Conclusión
Solución congruente con el problema	El problema de la planeación deficiente de los insumos en la escuela de capacitación es alimentado de forma indirecta por la falta de coordinación del personal de los departamento involucrados, con la implementación de la propuestas de mejora para la causa raíz y los factores contribuyentes 2,3 y 4, se establecen parámetros, herramientas y métodos que el personal debe usar y seguir. La fase de capacitación y su respectiva evaluación es necesaria para que el personal asimile la nueva información. Por lo tanto, la solución al factor contribuyente es congruente con el problema.	La solución es congruente con el problema. 
La propuesta soluciona el problema	La propuesta se centra en la coordinación del personal involucrado en el proceso para dar solución al factor contribuyente 5 (Falta de coordinación en el personal), al ser una mejora integrada con las propuestas para el abordaje de la causa raíz y factores contribuyentes, se determina que la propuesta mejora el proceso de comunicación entre departamentos y genera un impacto positivo en lo que respecta a la solución del problema.	Soluciona un factor contribuyente a la causa principal 

La propuesta aborda el factor contribuyente	La propuesta si aborda el factor contribuyente relacionado con la falta de coordinación del personal, en conjunto con las soluciones planteadas para la causa raíz, los factores contribuyente 2,3 y 4 que determinan los parámetros y herramientas para la ejecución del nuevo sistema de comunicación, los entrenamientos y sus evaluaciones pretenden coordinar al personal en la metodología para una comunicación eficiente.	La propuesta si aborda el factor contribuyente 
Genera un impacto positivo en el proceso actual	El proceso actual funciona como unidades separadas en las que se realizan solicitudes de un departamento a otro sin ninguna sincronización ni coordinación, la capacitación en conjunto del personal si genera un impacto positivo para que estén consientes de cómo proceder con las herramientas y metodologías proporcionadas en lo que respecta al flujo de información y solicitudes.	Si genera un impacto positivo en el proceso actual 
Aporta beneficios	La propuesta generaría los siguientes beneficios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sincronización de actividades</li> <li>• Definición de roles, tareas y responsabilidades</li> <li>• Conocimiento en la manejo de la plataforma web ASANA</li> </ul>	La propuesta de mejora si aporta beneficios al proceso. 

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados de la tabla 24, se puede determinar que las soluciones propuestas para el abordaje de la causa raíz y sus factores contribuyentes son válidas y permite una solución integral de la problemática referente a la deficiencia en la gestión y disponibilidad de insumos para la actividades de capacitación analizada en el proyecto.

## **5.2 DESPLIEGE, DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA**

Como se detalló en la explicación de la tabla 23, las propuestas conforman un plan integrado para dar solución a la falta de comunicación entre las áreas involucradas en el proyecto. Por lo tanto, todas las propuestas de mejora con sus respectivas actividades deben ser implementadas en el orden cronológico establecido en el diagrama de Gantt de la figura 18.

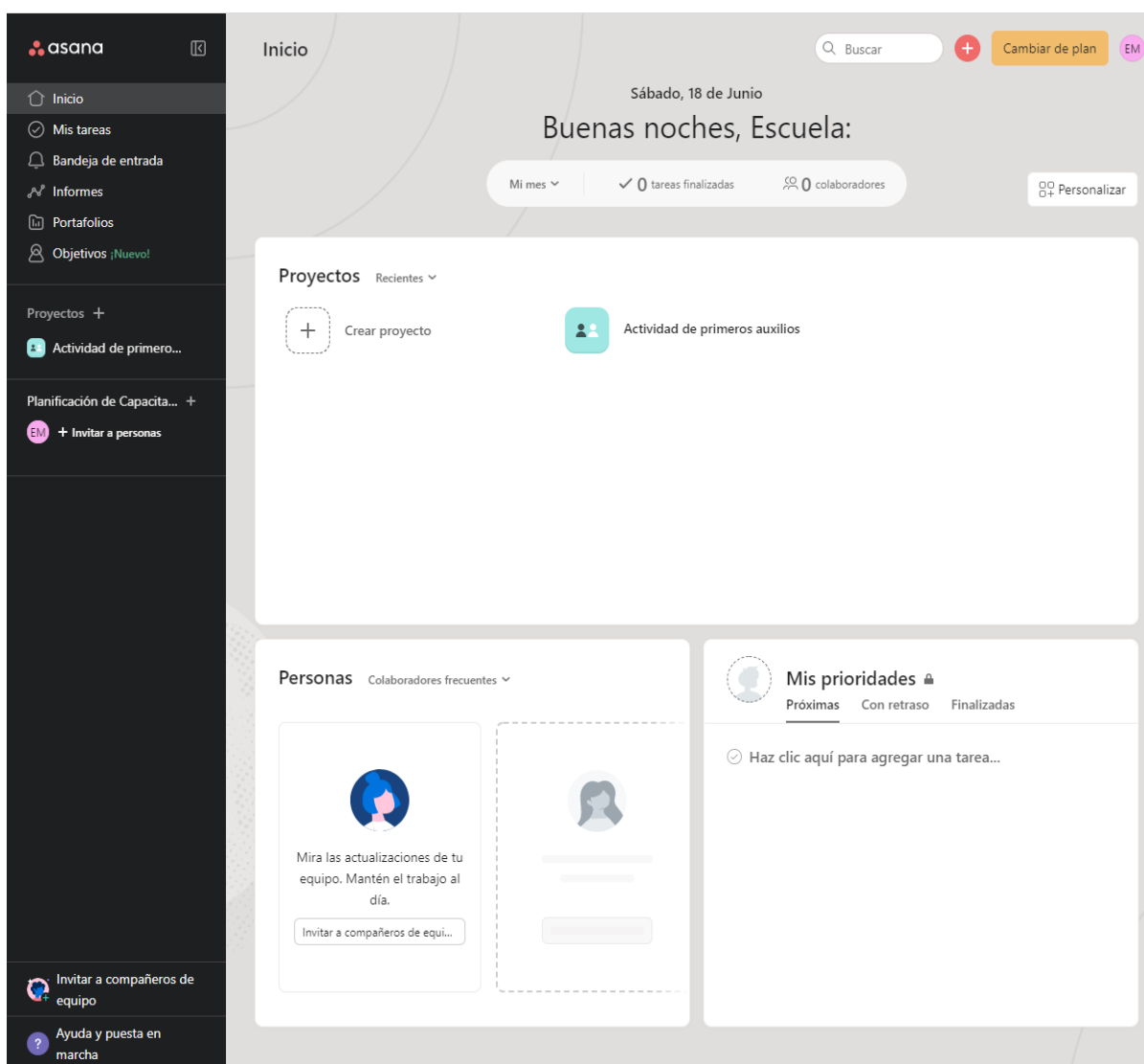
A continuación, se explican las propuestas, su diseño y plan implementación con un mayor nivel de detalle.

### **5.2.1 PROPUESTA 1: PLATAFORMA WEB ASANA PARA GESTIÓN DE SOLICITUDES Y MANEJO DE PROYECTOS CENTRALIZADOS**

La plataforma Asana es una plataforma web y móvil para la gestión del trabajo, permite la asignación de tareas y comunicación entre grupos de trabajo, departamentos o unidades dentro de una misma organización. Esta plataforma se puede personalizar para cubrir las necesidad de cualquier organización en lo que respecta a administración del trabajo, tareas, proyectos, comunicaciones y asignaciones.

La propuesta de mejora consiste en la utilización de las funciones básicas de la plataforma Asana que son gratuitas, permite personalizar un espacio de trabajo para que las actividades de capacitación anuales o eventos de la escuela de capacitación que requieran de una planeación de insumos se ingresen en la plataforma, una vez ingresadas se pueden asignar los responsables de la coordinación de los recursos como aulas, alimentos, facilitadores o materiales para que con tiempo de antelación estén informados del evento y puedan gestionar los recursos de forma oportuna.

A continuación, en la figura 14 se muestra el panel de trabajo principal de la plataforma Asana que puede ser personalizado para el ingreso de actividades de capacitación y eventos en general para una planificación de recursos.



**Figura 14 Panel de inicio de plataforma Asana**

Fuente: Aplicación web Asana

Como se puede observar en la figura 14, el panel de inicio tiene una sección de proyectos en donde se pueden ingresar las capacitaciones anuales,

actividades de capacitación adicionales solicitadas por el Ministerio de Justicia y Paz así como editar cualquier evento previamente ingresado y cargar la agenda correspondiente al cambio. Toda la información estará disponible para el personal de planificación de capacitaciones como para el personal de gestión de insumos, creando un flujo de información constante con información actualizada en tiempo real.

Con el fin de desarrollar la propuesta, en la tabla 25 se utiliza la herramienta de las 8 disciplinas para la resolución de problemas, el propósito de la utilización de las 8D es el de identificar todos los pasos que involucra el solucionar un problema, desde la identificación del equipo que trabajará en la solución hasta la verificación y el cierre de esta.

**Tabla 25 Plan de trabajo 8D para la causa raíz y factor contribuyente 2**

8 Disciplinas	Plan de trabajo
<b>1D:</b> Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliam Flores (Universidad Hispanoamericana).</li> <li>• Integrantes del departamento de planificación de capacitaciones.</li> <li>• Integrantes del departamento de gestión de insumos.</li> </ul>
<b>2D:</b> Problema	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con la cantidad adecuada de alimentos e insumos para las capacitaciones en la escuela de capacitación penitenciaria</li> </ul>
<b>3D:</b> Contención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se van a ejecutar medidas de contención, ya que el problema requiere de una solución integrada que se va a llevar a cabo en las correcciones finales</li> </ul>
<b>4D:</b> Causa raíz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones</li> <li>• Factor contribuyente 2: Comunicación de actividades a destiempo.</li> </ul>
<b>5D:</b> Determinar correcciones	<p>Acciones correctivas (Diseño):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear una cuenta en Gmail de administrador para contar con un espacio de almacenamiento en la nube de forma segura</li> </ol>

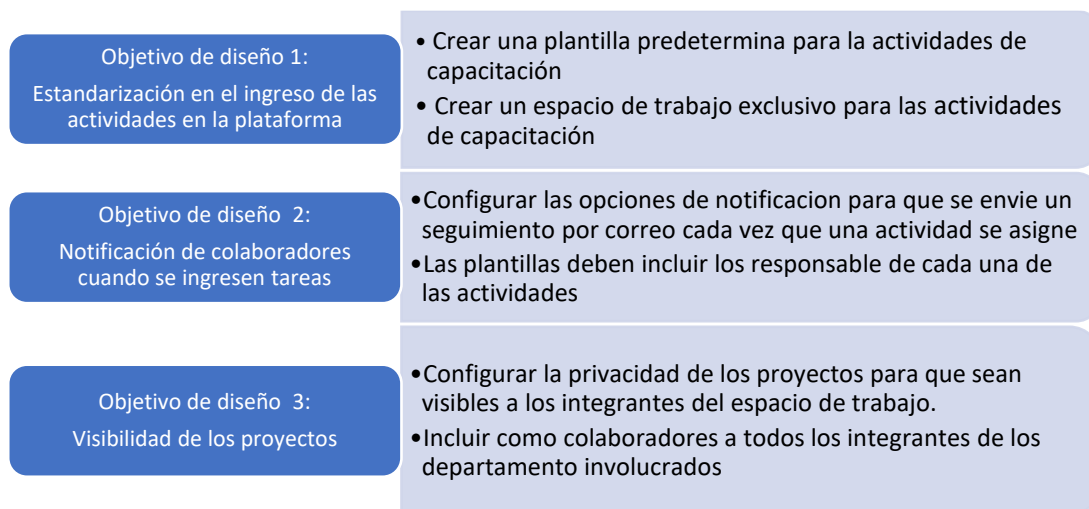
	<p>así como una dirección para iniciar sesión en la plataforma web Asana. (Se puede cambiar la dirección Gmail por una dirección de organización si la escuela de capacitación así lo desea).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Crear un perfil en la plataforma web Asana utilizando el plan básico y gratuito que permite la gestión de tareas y proyectos con un máximo de 15 colaboradores. La escuela cuenta con 5 colaboradores involucrados en ambos departamentos por lo que la opción gratuita es completamente funcional.</li> <li>3. Personalizar el espacio de trabajo en la plataforma web para ajustarlos a las necesidades de la Escuela de capacitación, incluir los aspectos de diseño de esta propuesta para que la herramienta funcione como un flujo de comunicación constante</li> <li>4. Realizar un plan piloto para verificar que la herramienta web, la personalización y diseño cumple el objetivo de diseño.</li> <li>5. Crear un manual de usuario de la herramienta que sirva para referencia en caso de dudas durante la operación y como material de entrenamiento para futuros colaboradores de la escuela de capacitación.</li> <li>6. Proporcionar una sesión de entrenamiento sobre el uso de la herramienta a los involucrados en el proceso de planificación de actividades y gestión de recursos (<b>Propuesta 5 para la coordinación del personal</b>)</li> </ol>
<p><b>6D:</b> Plan de implementación</p>	<p>Plan de implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corto plazo (Julio 2022) Fecha planeada de finalización: 29-7-2022.</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La propuesta debe ser presentada a la dirección de la escuela de capacitación penitenciaria del ministerio de Justicia y paz. La dirección debe evaluar la propuesta e indicar si se procede con la fase de implementación.</li> <li>2. Si la propuesta es aprobada, se realizarán sesiones con los integrantes del departamento de planificación de capacitaciones y de gestión de insumos para explicar la propuesta.</li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediano plazo (Agosto 2022 - Octubre 2022) Fecha planeada de finalización: 28-10-2022. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajar en la ejecución de las acciones correctivas de la 1 a la 3 de acuerdo con el diagrama de Gantt que contine la planificación de todas las propuestas (ver sección 5.4).</li> <li>2. Realizar el plan piloto para el aseguramiento de los resultados.</li> <li>3. Realizar la sesión de entrenamiento para coordinación del personal y conocimiento de la herramienta.</li> </ol> </li> <li>• Largo plazo (Noviembre 2022) Fecha planeada de finalización: 4-11-2022. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar el despliegue de la plataforma Web en el proceso.</li> </ol> </li> </ul>
<b>7D:</b> Prevención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El alcance del proyecto es el proceso de planificación de actividades de planificación y gestión de insumos únicamente, no se extrapolarán actividades a otras áreas.</li> </ul>
<b>8D:</b> Reconocer los esfuerzos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un vez todas las propuestas estén implementadas en sus totalidad se reconocerá el esfuerzo del equipo con un certificado de finalización del proyecto.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, la tabla 25 organiza el plan de trabajo para la implementación de la plataforma web Asana en el proceso de planificación de capacitaciones y gestión de recursos, es importante definir aspectos que deben estar presentes en la plataforma web para asegurarse sea funcional para el proceso, los básicos de diseño se detallan a continuación:

- Aspectos para el diseño y personalización de la plataforma Asana.



**Figura 15 Diseño y personalización de la plataforma Asana**

Fuente: Elaboración propia.

La figura 15 muestra los requisitos de diseño básicos que deben ser configurados o creados en la plataforma Asana para que proporcione una comunicación funcional entre el proceso de planificación de actividades y el de gestión de insumos.

### 5.2.2 PROPUESTA 2: CREACIÓN DE UNA INSTRUCCIÓN DE TRABAJO QUE DEFINA RESPONSABILIDADES Y TAREAS DEL PERSONAL

La instrucción de trabajo tiene el propósito de estipular de forma detallada los pasos a seguir para el ingreso de actividades a la plataforma web Asana de gestión de proyectos y comunicación una vez la planeación institucional de capacitación anual esté oficialmente aprobada. También da dirección en cómo ejecutar modificaciones, adiciones o remociones de actividades cuando se reciben las adendas del Ministerio de Justicia y paz.

En la tabla 26 se utiliza la herramienta de las 8 disciplinas para la resolución de problemas con el fin de identificar todos los pasos que involucra el solucionar el factor contribuyente 3 (No hay procesos estandarizados)

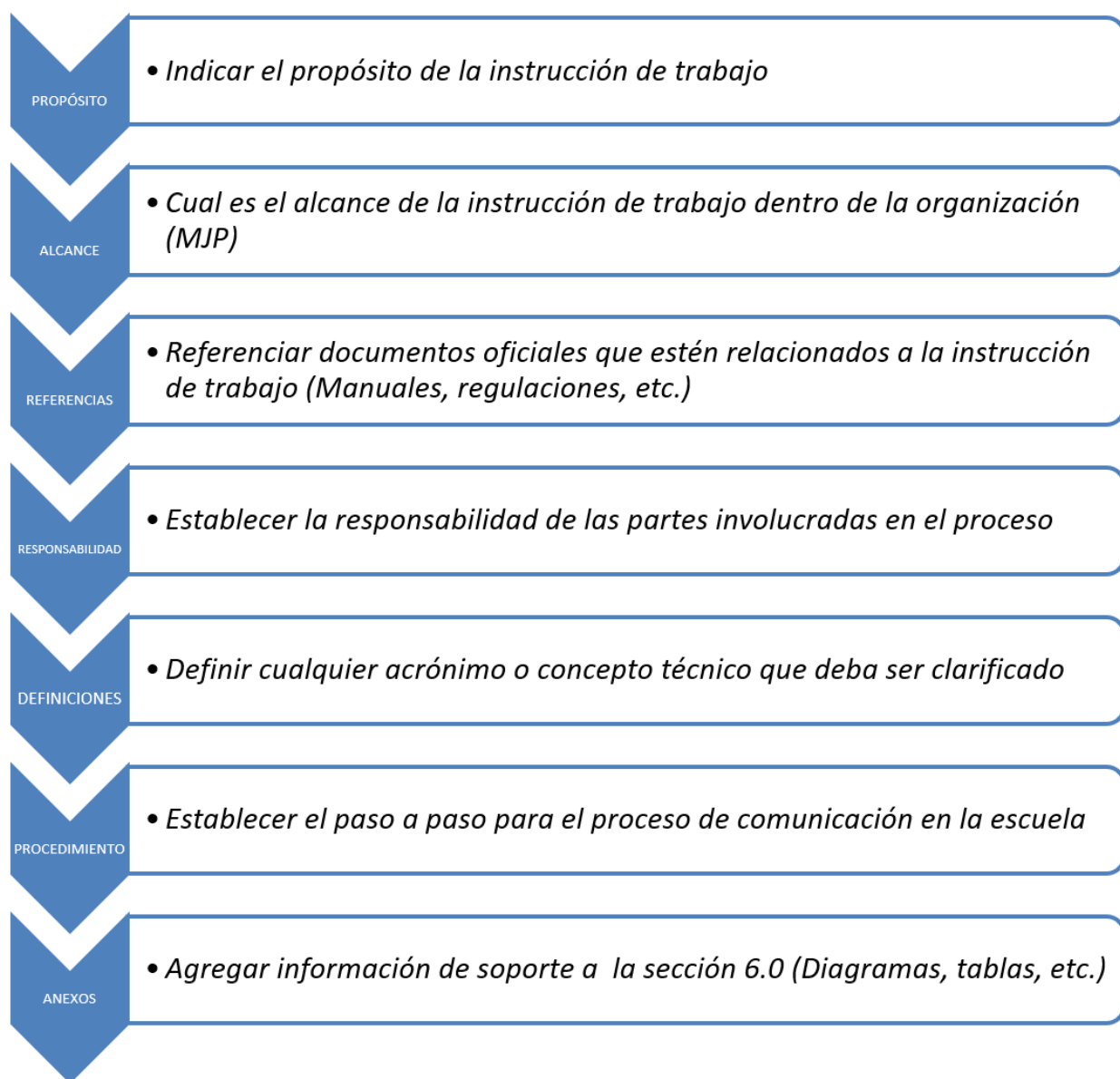
**Tabla 26 Plan de trabajo 8D para el factor contribuyente 3**

8 Disciplinas	Plan de trabajo
<b>1D:</b> Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliam Flores (Universidad Hispanoamericana).</li> <li>• Integrantes del departamento de planificación de capacitaciones.</li> <li>• Integrantes del departamento de gestión de insumos.</li> </ul>
<b>2D:</b> Problema	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con la cantidad adecuada de alimentos e insumos para las capacitaciones en la escuela de capacitación penitenciaria</li> </ul>
<b>3D:</b> Contención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se van a ejecutar medidas de contención, ya que el problema requiere de una solución integrada que se va a llevar a cabo en las correcciones finales</li> </ul>
<b>4D:</b> Causa raíz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factor contribuyente 3: No hay procesos estandarizados.</li> </ul>
<b>5D:</b> Determinar correcciones	<p>Acciones correctivas (Diseño):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar con la escuela de capacitación si se maneja algún formato o plantilla para la creación de instrucciones de trabajo en el Ministerio de Justicia y Paz.</li> <li>2. Si hay un formato controlado por el Ministerio seguir dicho formato asegurándose de incluir los aspectos para el diseño de la instrucción de trabajo detallados en esta propuesta (Ver Figura 16) de lo contrario usar la Figura 16 como guía para la creación de la instrucción de trabajo.</li> <li>3. Durante la creación de la instrucción de trabajo, la plataforma web Asana debe estar en su diseño final, en este punto se deben incluir los pasos para la utilización de la herramienta, con capturas de pantalla para una fácil comprensión de los pasos</li> <li>4. Crear una sesión tipo Workshop para revisar la instrucción de trabajo con el personal de la escuela de capacitación y realizar cambios como sea necesario.</li> <li>5. Proporcionar una sesión de entrenamiento sobre la instrucción de trabajo a los involucrados en el proceso de planificación de actividades y gestión de recursos <b>(Propuesta 5 para la coordinación del personal)</b></li> </ol>

<b>6D:</b> Plan de implementación	<p>Plan de implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corto plazo (Julio 2022) Fecha planeada de finalización: 29-7-2022. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La propuesta debe ser presentada a la dirección de la escuela de capacitación penitenciaria del ministerio de Justicia y paz. La dirección debe evaluar la propuesta e indicar si se procede con la fase de implementación.</li> <li>2. Si la propuesta es aprobada, se realizarán sesiones con los integrantes del departamento de planificación de capacitaciones y de gestión de insumos para explicar la propuesta.</li> </ol> </li> <li>• Mediano plazo (Septiembre 2022 – Octubre 2022) Fecha planeada de finalización: 28-10-2022. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajar en la ejecución de las acciones correctivas de la 1 a la 5 de acuerdo con el diagrama de Gantt que contine la planificación de todas las propuestas (ver sección 5.4).</li> <li>2. Realizar la sesión de entrenamiento para la explicación y capacitación en la instrucción de trabajo</li> </ol> </li> <li>• Largo plazo (Noviembre 2022) Fecha planeada de finalización: 4-11-2022. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liberar la instrucción de trabajo en el proceso en conjunto con el despliegue de la plataforma web Asana.</li> </ol> </li> </ul>
<b>7D:</b> Prevención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El alcance del proyecto es el proceso de planificación de actividades de planificación y gestión de insumos únicamente, no se extrapolarán actividades a otras áreas.</li> </ul>
<b>8D:</b> Reconocer los esfuerzos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un vez todas las propuestas estén implementadas en sus totalidad se reconocerá el esfuerzo del equipo con un certificado de finalización del proyecto.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, la tabla 26 organiza el plan de trabajo para la creación de una instrucción de trabajo que estandarice el proceso de comunicación entre el departamento de planificación de capacitaciones y el gestión de recursos. La figura 16 a continuación define los aspectos para el diseño y creación de la instrucción de trabajo.



### **Figura 16 aspectos para el diseño y creación de la instrucción de trabajo**

Fuente: Elaboración propia.

Al utilizar la figura 16 como referencia se asegura que la instrucción de trabajo tenga todas las secciones necesarias que brinden claridad y estandarización en el procedimiento de comunicación de las actividades de capacitación.

#### **5.2.3 PROPUESTA 3: ESPACIO DE ALMACENAMIENTO INTEGRADO DE USO COMPARTIDO EN LA PLATAFORMA WEB DE USO COMPARTIDO CON ACCESO A LAS PLANEACIONES ANUALES**

La propuesta relacionada a la habilitación de un espacio de almacenamiento integrado en la plataforma Web Asana para compartir las planeaciones institucionales de capacitación anuales se pretende abordar con los servicios gratuitos de Google, con la creación de la dirección de gmail para la acción correctiva #1 de la tabla 25 instantáneamente se habilitan 15GB para almacenamiento en la aplicación web Google Drive, esta aplicación se integrara a la plataforma Asana para que el personal de gestión de insumos tenga acceso a las planeaciones anuales y estas sirvan de entrada a su proceso para la generación de cierres de gastos. Al tener a disposición esta información se puede hacer balance en las existencias de los insumos para actividades futuras.

Los planes institucionales de capacitación se almacenarán de acuerdo con la instrucción de trabajo de la sección 5.2.2 en formato PDF con un tamaño promedio de 1160 KB por archivo al año, si tomamos en cuenta que 1160 KB equivalen a 0.00116 GB entonces la escuela tiene a disposición un almacenamiento de 12, 900 archivos aproximadamente que se va a ver reducido si ser cargan archivos adicionales del proceso. El espacio es

suficiente para el manejo de los archivos y la ubicación será de acceso restringido únicamente a los involucrados en el proceso para evitar la carga de archivos no relacionados al proceso.

En la tabla 27 se utiliza la herramienta de las 8 disciplinas para la resolución de problemas con el fin identificar todos los pasos que involucra el solucionar el factor contribuyente 4 (No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales.)

**Tabla 27 Plan de trabajo 8D para el factor contribuyente 4**

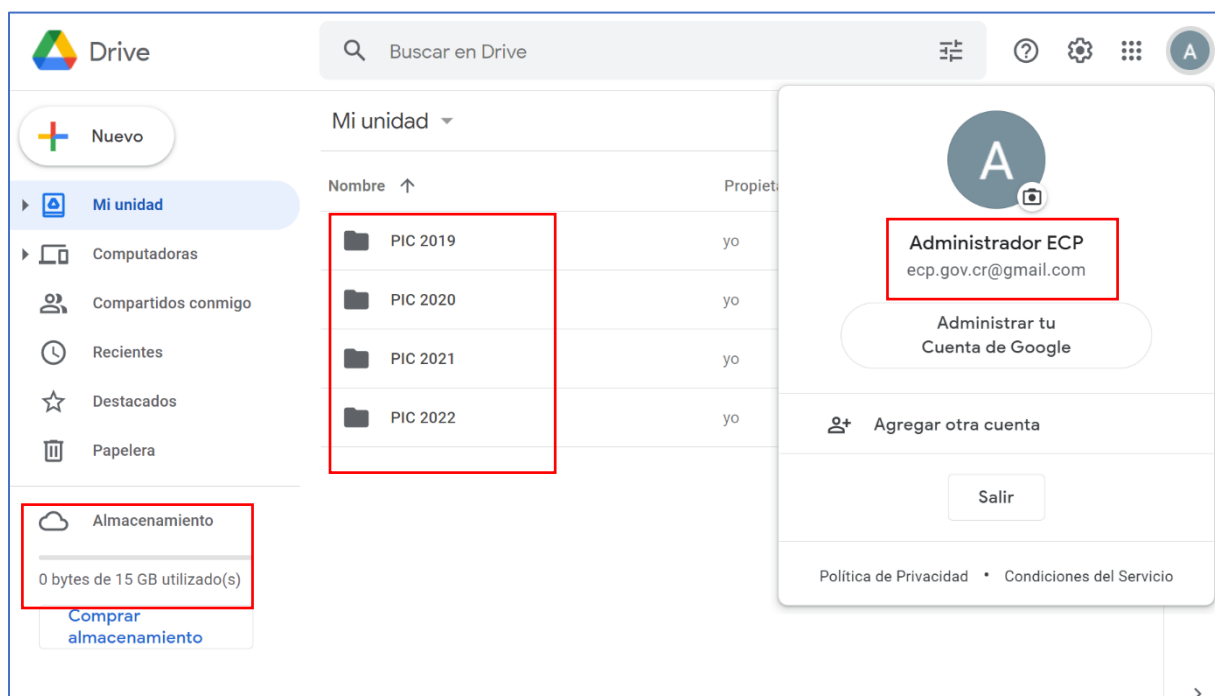
8 Disciplinas	Plan de trabajo
<b>1D:</b> Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliam Flores (Universidad Hispanoamericana).</li> <li>• Integrantes del departamento de planificación de capacitaciones.</li> </ul>
<b>2D:</b> Problema	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con la cantidad adecuada de alimentos e insumos para las capacitaciones en la escuela de capacitación penitenciaria</li> </ul>
<b>3D:</b> Contención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se van a ejecutar medidas de contención, ya que el problema requiere de una solución integrada que se va a llevar a cabo en las correcciones finales</li> </ul>
<b>4D:</b> Causa raíz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factor contribuyente 4: No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales</li> </ul>
<b>5D:</b> Determinar correcciones	<p>Acciones correctivas (Diseño):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de la dirección de Gmail como parte del plan de trabajo en la tabla 22.</li> <li>2. Crear las carpetas en la plataforma web Google Drive por año para mayor organización</li> <li>3. Una vez la plataforma web Asana este en su diseño final, agregar el enlace a la aplicación</li> <li>4. Solicitar al personal de la escuela de capacitación que se cargue de forma los planes institucionales de capacitación</li> </ol>

	<p>disponibles de años anteriores, para centralizar toda la información en la plataforma</p> <p>5. Proporcionar una sesión de entrenamiento sobre el acceso a los planes institucionales de capacitación para el personal de gestión de recursos en la ubicación compartida e integrada en Asana (<b>Propuesta 5 para la coordinación del personal</b>)</p>
<p><b>6D:</b> Plan de implementación</p>	<p>Plan de implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corto plazo (Julio 2022) Fecha planeada de finalización: 29-7-2022. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La propuesta debe ser presentada a la dirección de la escuela de capacitación penitenciaria del ministerio de Justicia y paz. La dirección debe evaluar la propuesta e indicar si se procede con la fase de implementación.</li> <li>2. Si la propuesta es aprobada, se realizarán sesiones con los integrantes del departamento de planificación de capacitaciones y de gestión de insumos para explicar la propuesta.</li> </ol> </li> <li>• Mediano plazo (Agosto 2022 - Octubre 2022) Fecha planeada de finalización: 28-10-2022. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajar en la ejecución de las acciones correctivas de la 1 a la 5 de acuerdo con el diagrama de Gantt que contine la planificación de todas las propuestas (ver sección 5.4).</li> <li>2. Realizar la sesión de entrenamiento para la capacitación en el uso de la ubicación compartida y la instrucción de trabajo que indica su almacenamiento.</li> </ol> </li> <li>• Largo plazo (Noviembre 2022) Fecha planeada de finalización: 30-11-2022 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cargar los planes institucionales disponibles de años anteriores para centralizar la información.</li> </ol> </li> </ul>
<p><b>7D:</b> Prevención</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El alcance del proyecto es el proceso de planificación de actividades de planificación y gestión de insumos únicamente, no se extrapolarán actividades a otras áreas.</li> </ul>

<p><b>8D:</b> Reconocer los esfuerzos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un vez todas las propuestas estén implementadas en sus totalidad se reconocerá el esfuerzo del equipo con un certificado de finalización del proyecto.</li> </ul>
---	--

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, la tabla 27 organiza el plan de trabajo para la habilitación del espacio compartido y almacenamiento de los PIC disponibles de años anteriores. La figura 17 a continuación ejemplifica los aspectos para la organización del espacio compartido y su diseño.



**Figura 17 Aspectos para la organización del espacio compartido y su diseño**

Fuente: Captura extraída de Google Drive

Como se puede observar en la figura 17, se marcan en rojo los aspectos mínimos para el diseño del Google Drive dentro de los cuales se encuentra la creación con una dirección alusiva a la escuela de capacitación penitenciaria, creación de carpetas por año para la carga de archivos y disposición de

almacenamiento de 15GB que se confiere por defecto a la hora de la creación de la cuenta.

#### 5.2.4 PROPUESTA 4: ENTRENAMIENTO SOBRE EL USO DE LA PLATAFORMA WEB ASANA Y COORDINACIÓN DE TRABAJO EN EL MEDIO DIGITAL.

La propuesta del entrenamiento para la coordinación del personal de ambos departamentos es la última propuesta y la que unifica los entrenamientos de las acciones correctivas en las tablas 25, 26 y 27, el propósito de esta solución es abordar la falta de sincronización entre el área de planificación de capacitación y el área de gestión de insumos así como proporcionar los conocimientos necesarios en el manejo de la plataforma web Asana, el entrenamiento en la instrucción de trabajo y los pasos para acceder a los planes institucionales de capacitación. Se decidió unificar los entrenamientos para que se tome como un sistema centralizado y no como soluciones desconectadas.

Diseño del entrenamiento:

- Modalidad: La modalidad de entrenamiento será presencial, con un componente teórico y uno práctico.
- Participantes: Personal del departamento de planificación de capacitaciones y personal del área de gestión de insumos
- Duración: La sesión será programada con una duración de 1h con 30 min. El día y hora se coordinará con la escuela de capacitación.

- Ubicación: Escuela de capacitación penitenciaria en la Uruca, San Jose, Costa Rica
- Materiales: Durante el componente teórico se impartirá un manual de usuario que posterior a la sesión de entrenamiento se cargara en la plataforma Web para consulta de los colaboradores de la escuela de capacitación que fueron entrenados, este material quedara de referencia en la instrucción de trabajo para entrenamiento futuros a nuevos colaboradores de la escuela de capacitación.
- Evaluación: Una vez finalizada la actividad de capacitación se enviará una evaluación en línea para verificar la efectividad del entrenamiento, en caso de que no superen el mínimo de 80% de las respuestas correctas, se dará una sesión de refrescamiento con las respuesta incorrecta para que realicen la evaluación de nuevo.
- Acceso a la plataforma: con la evaluación aprobada, el persona obtendrá la clave de acceso al sistema.

En la tabla 28 se utiliza la herramienta de las 8 diciplinas para la resolución de problemas con el fin identificar todos los pasos que involucra el solucionar el factor contribuyente 5 (El personal de los procesos involucrados no está coordinado).

**Tabla 28 Plan de trabajo 8D para el factor contribuyente 5**

8 Disciplinas	Plan de trabajo
<b>1D:</b> Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliam Flores (Universidad Hispanoamericana).</li> </ul>

<b>2D:</b> Problema	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se cuenta con la cantidad adecuada de alimentos e insumos para las capacitaciones en la escuela de capacitación penitenciaria</li> </ul>
<b>3D:</b> Contención	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se van a ejecutar medidas de contención, ya que el problema requiere de una solución integrada que se va a llevar a cabo en las correcciones finales</li> </ul>
<b>4D:</b> Causa raíz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Factor contribuyente 5: El personal de los procesos involucrados no está coordinado</li> </ul>
<b>5D:</b> Determinar correcciones	<p>Acciones correctivas (Diseño):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Creación del manual de usuario con la guía de del paso a paso para el uso de la plataforma web Asana , incluir la información de la instrucción de trabajo y el acceso a la ubicación compartida. Todas las propuestas deben estar completadas en su diseño final para este punto.</li> <li>Crear la evaluación en línea, usando Microsoft forms para verificar la efectividad del entrenamiento.</li> <li>Coordinar con la escuela de capacitación el día y hora para ejecutar la capacitación (Teórica-Practica)</li> <li>Llevar a cabo la sesión presencial en la escuela de capacitación</li> <li>Un vez finalizada, revisar los resultados y enviar las respuestas incorrectas con su corrección a los participantes que aprobaron, si alguno repruebe se debe realizar la sesión de refrescamiento y realizar la prueba de nuevo.</li> <li>Entregar los accesos de la plataforma a los integrantes de ambos departamentos.</li> </ol>
<b>6D:</b> Plan de implementación	<p>Plan de implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Corto plazo (Julio 2022) Fecha planeada de finalización: 29-7-2022.</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>La propuesta debe ser presentada a la dirección de la escuela de capacitación penitenciaria del ministerio de Justicia y paz. La dirección debe evaluar la propuesta e indicar si se procede con la fase de implementación.</li> </ol>

	<p>2. Si la propuesta es aprobada, se realizarán sesiones con los integrantes del departamento de planificación de capacitaciones y de gestión de insumos para explicar la propuesta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mediano plazo (Octubre 2022) Fecha planeada de finalización: 21-10-2022.</li> </ul> <p>1. Trabajar en la ejecución de las acciones correctivas de la 1 a la 3 de acuerdo con el diagrama de Gantt que contine la planificación de todas las propuestas (ver sección 5.4).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Largo plazo (Octubre 2022 - Noviembre 2022) Fecha planeada de finalización: 4-11-2022.</li> </ul> <p>1. Trabajar en la ejecución de las acciones correctivas de la 4 a la 6 de acuerdo con el diagrama de Gantt que contine la planificación de todas las propuestas (ver sección 5.4) y dar por finalizado el proyecto</p>
<b>7D:</b> Prevención	<ul style="list-style-type: none"> <li>El alcance del proyecto es el proceso de planificación de actividades de planificación y gestión de insumos únicamente, no se extrapolarán actividades a otras áreas.</li> </ul>
<b>8D:</b> Reconocer los esfuerzos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un vez todas las propuestas estén implementadas en sus totalidad se reconocerá el esfuerzo del equipo con un certificado de finalización del proyecto.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla 28, se describe el plan de acción para cerrar con la capacitación del personal y lograr una sincronización entre los departamentos involucrados, luego que se han proporcionado los accesos se puede dar por concluido la fase de implementación y se procederá a reconocer el esfuerzo del equipo que participo en el desarrollo de las propuestas de acuerdo con la herramienta 8D.

### **5.3 CONSOLIDACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA**

Con el fin de lograr la consolidación de las propuestas e iniciar la implementación de acuerdo con el diagrama de Gantt de la figura 18, es necesario obtener la aprobación de las propuestas de mejora y de los planes de trabajo por parte de la dirección de la escuela de capacitación penitenciaria. Para este fin, se compartió un informe A3 con un resumen del proyecto y el detalle de cada una de las actividades a realizar para cada propuesta (ver anexo N° 5).

Se otorgó un periodo de 15 días laborales para la revisión de las propuestas compartidas con la dirección de la escuela. Por lo tanto, la fecha estimada en la que se espera obtener la decisión de la escuela de capacitación para iniciar con el plan de implementación es el 22 de Julio del 2022.

#### **5.3.1 RELACIÓN COSTO – BENEFICIO DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

Como parte de la proyección del plan de implementación para las propuestas de mejora, se determinaron los costos asociados a cada una de las actividades listadas en los planes de trabajo y los beneficios que podría obtener la escuela de capacitación penitenciaria con la implementación de las propuesta.

En la tabla 29 a continuación, se presenta la información de costos para cada una de las propuestas y sus respectivas actividades.

**Tabla 29 información de costos para cada una de las propuestas**

Actividad	Recursos	Costo por recurso	Unidad	Total	Total por actividad
<b>PLATAFORMA WEB ASANA PARA GESTIÓN DE SOLICITUDES Y MANEJO DE PROYECTOS CENTRALIZADOS</b>					
1. Crear una cuenta en Gmail de administrador para contar con un espacio de almacenamiento en la nube de forma	Internet residencial (Hora)	CRC 30.00	1	CRC 30.00	CRC 2,330.00
	Servicio Gmail	CRC 0.00	1	CRC 0.00	
	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	1	CRC 2,300.00	
2. Crear un perfil en la plataforma web Asana utilizando el plan básico y gratuito	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	1	CRC 2,300.00	CRC 2,330.00
	Plataforma Asana	CRC 0.00	1	CRC 0.00	
	Internet residencial (Hora)	CRC 30.00	1	CRC 30.00	
3. Personalizar el espacio de trabajo en la plataforma web para ajustarlos a las necesidades de la Escuela de capacitación	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	2	CRC 4,600.00	CRC 23,530.00
	Hora-persona (Profesional sector público ECP Base)	CRC 2,929.00	6	CRC 17,574.00	
	Internet residencial (Hora)	CRC 30.00	8	CRC 240.00	
	Zoom (Costo día)	CRC 1,116.00	1	CRC 1,116.00	

4. Realizar un plan piloto para verificar que la herramienta web, la personalización y diseño cumple el objetivo	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	2	CRC 4,600.00	CRC 23,530.00
	Hora-persona (Profesional sector público ECP Base)	CRC 2,929.00	6	CRC 17,574.00	
	Internet residencial (Hora)	CRC 30.00	8	CRC 240.00	
	Zoom (Costo día)	CRC 1,116.00	1	CRC 1,116.00	
5. Crear un manual de usuario de la herramienta Asana	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	4	CRC 9,200.00	CRC 9,200.00
	Microsoft office	CRC 0.00	1	CRC 0.00	
<b>CREACIÓN DE UNA INSTRUCCIÓN DE TRABAJO QUE DEFINA RESPONSABILIDADES Y TAREAS DEL PERSONAL</b>					
1. Verificar con la escuela de capacitación si se maneja algún formato o plantilla para la creación de instrucciones	1/5 Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 1,150.00	1	CRC 1,150.00	CRC 1,165.00
	Internet residencial (1/5 Hora)	CRC 15.00	1	CRC 15.00	
	Outlook	CRC 0.00	1	CRC 0.00	

2. Si no hay formato usar la Figura 16 como guía para la creación de la instrucción de trabajo.	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	5	CRC 11,500.00	CRC 11,500.00
	Microsoft office	CRC 0.00	5	CRC 0.00	
3. Incluir los pasos para la utilización de la herramienta Asana, con capturas de pantalla para una fácil comprensión de los pasos					
4. Crear una sesión tipo Workshop para revisar la instrucción de trabajo con el personal de la escuela de capacitación y realizar cambios como sea necesario	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	2	CRC 4,600.00	CRC 23,530.00
	Internet residencial (Hora)	CRC 30.00	8	CRC 240.00	
	Zoom (Costo día)	CRC 1,116.00	1	CRC 1,116.00	
	Hora-persona (Profesional sector público ECP Base)	CRC 2,929.00	6	CRC 17,574.00	
<b>ESPACIO DE ALMACENAMIENTO INTEGRADO DE USO COMPARTIDO EN LA PLATAFORMA WEB DE USO COMPARTIDO</b>					
1. Crear las carpetas en la plataforma web Google Drive por año	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	1	CRC 2,300.00	CRC 2,330.00
	Servicio Gmail	CRC 0.00	1	CRC 0.00	

para mayor organización	Internet residencial (Hora)	CRC 30.00	1	CRC 30.00	
2. Una vez la plataforma web Asana este en su diseño final, agregar el enlace a la aplicación	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	1	CRC 2,300.00	CRC 2,330.00
	Plataforma Asana	CRC 0.00	1	CRC 0.00	
	Internet residencial (Hora)	CRC 30.00	1	CRC 30.00	
3. Escuela de capacitación carga los planes institucionales de capacitación disponibles de años anteriores	Internet residencial (Hora)	CRC 30.00	8	CRC 240.00	CRC 17,814.00
	Microsoft office	CRC 0.00	1	CRC 0.00	
	Hora-persona (Profesional sector público ECP Base)	CRC 2,929.00	6	CRC 17,574.00	
<b>ENTRENAMIENTO SOBRE EL USO DE LA PLATAFORMA WEB ASANA Y COORDINACIÓN DE TRABAJO EN EL MEDIO DIGITAL</b>					
1. Creación del manual de usuario con la guía de del paso a paso para el uso de la plataforma web Asana , incluir la información de la instrucción de trabajo y el acceso a la ubicación compartida.	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	4	CRC 9,200.00	CRC 9,320.00
	Microsoft office	CRC 0.00	1	CRC 0.00	
	Internet residencial (Hora)	CRC 30.00	4	CRC 120.00	

2. Crear la evaluación en línea, usando Microsoft forms para verificar la efectividad del entrenamiento.	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	3	CRC 6,900.00	CRC 6,990.00
	Microsoft Forms	CRC 0.00	1	CRC 0.00	
	Internet residencial (Hora)	CRC 30.00	3	CRC 90.00	
3. Coordinar con la escuela de capacitación el día y hora para ejecutar la capacitación (Teórica-Practica)	1/5 Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 1,150.00	1	CRC 1,150.00	CRC 1,165.00
	Internet residencial (1/5 Hora)	CRC 15.00	1	CRC 15.00	
	Outlook	CRC 0.00	1	CRC 0.00	
4.Llevar a cabo la sesión presencial en la escuela de capacitación	Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 2,300.00	1.5	CRC 3,450.00	CRC 21,450.00
	Transporte Uber (1 Trayecto)	CRC 9,000.00	2	CRC 18,000.00	
5. revisar los resultados y enviar las respuestas incorrectas con su corrección a los participantes que aprobaron + entrega de accesos	1/5 Hora-persona (Bachiller Universitario)	CRC 1,150.00	1	CRC 1,150.00	CRC 1,165.00
	Internet residencial (1/5 Hora)	CRC 15.00	1	CRC 15.00	
	Outlook	CRC 0.00	1	CRC 0.00	
<b>TOTAL</b>					<b>CRC 159,679.00</b>

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del MJP y Ministerio de Trabajo.

Como se puede observar, la tabla 29 resume los costos implicados para cada una de la actividad de los planes de trabajo para las 4 propuestas, la hora-persona para un bachiller universitario se basó en el salario mínimo establecido por el Ministerio de Trabajo de Costa Rica (Ver anexo N° 6), la hora-persona para un empleado público profesional se obtuvo de los componentes salariales del Ministerio de Justicia y Paz (Ver anexo N° 7), los servicios de internet se calcularon con base en una tarifa residencial mensual de 21. 600 colones, para el transporte se estimó el costo por trayecto en la plataforma Uber, para los servicios digitales de Microsoft, gmail y Asana, se utilizaron las versiones gratuitas, por lo tanto los costos son de 0 colones.

Considerando los gastos estimados para cada una de las propuestas, en la tabla 30 a continuación, se detalla la relación entre los costos por propuesta y los beneficios implícitos de su implementación.

**Tabla 30 Relación Costo - Beneficio de las propuestas de mejora**

Relación Costo estimados - Beneficio implícito por propuesta de mejora		
Propuesta	Costos estimados	Beneficios implícitos
Propuesta 1: Plataforma web asana para gestión de solicitudes y manejo de proyectos centralizados.	CRC 60,920	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilización de una plataforma digital para gestión de proyecto utilizadas por grandes empresas a nivel internacional como Amazon, Google y Pearson.</li> <li>▪ Organización del trabajo, asignación de tareas y centralización para las fuentes de información.</li> <li>▪ El rubro de alimentación representa el 50% del presupuesto anual del programa 789 del cual forma parte la escuela de capacitación</li> </ul>

		<p>penitenciaria y que es compartido con la policía penitenciaria. La propuesta permitiría un aprovechamiento óptimo de los recursos financieros destinados al rubro de alimentación de la escuela para asegurar la alimentación en las actividades de capacitación y evitar eventuales desperdicios o faltantes de alimentos por una planificación inadecuada.</p>
<p>Propuesta 2: Creación de una instrucción de trabajo que defina responsabilidades y tareas del personal.</p>	<p>CRC 36,195</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La instrucción de trabajo ofrece consistencia en la planeación de actividades.</li> <li>▪ Funciona como material de apoyo para futuras capacitaciones.</li> <li>▪ Mejora en el rendimiento del proceso de planeación de capacitaciones y gestión de insumos que representa un beneficio económico.</li> </ul>
<p>Propuesta 3: Espacio de almacenamiento integrado de uso compartido en la plataforma web de uso compartido con acceso a las planeaciones anuales.</p>	<p>CRC 22,474</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Espacio de almacenamiento gratuito con una capacidad de 15 GB para beneficio de la organización.</li> <li>▪ Disposición y seguridad de la información, elimina el riesgo de pérdida de archivos.</li> <li>▪ Posibilidad de compartir accesos limitados para visualización de documentos dentro de la organización.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disposición de servicios adicionales de Google como Google Meet y calendar</li> </ul>
Propuesta 4: Entrenamiento sobre el uso de la plataforma web asana y coordinación de trabajo en el medio digital.	CRC 40,090	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proporciona conocimientos sobre herramientas digitales que pueden ser utilizadas para otros proyectos en la organización.</li> <li>▪ Aprovechamiento de los recursos tecnológicos disponibles en la institución como computadoras e internet.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla 30, las soluciones propuestas ofrecen una serie de beneficios implícitos que no se limitan a la corrección de la causa raíz y sus factores contribuyentes. La implementación de los planes de trabajo para las 4 propuestas asegura una fuente de información centralizada maximizando el uso de recursos disponibles en la escuela de capacitación, utilización de herramientas tecnológicas gratuitas y una comunicación adecuada entre procesos. Por lo tanto, se considera que las mejoras generarían un impacto positivo en la organización con respecto al bajo coste de su implementación.

#### **5.4 AVANCE E IMPACTO DE ACTIVIDADES PREVIAS A LA IMPLEMENTACIÓN**

En la tabla 31 a continuación se detallan las actividades que se han ejecutado y su respectivo impacto en el proyecto. Las actividades se realizan previo a la implementación de las propuestas y actividades descritas en el diagrama de Gantt de la figura 18 que se encuentran pendientes de aprobación por la dirección de la escuela de capacitación penitenciaria.

**Tabla 31 Avance de actividades previo a la implantación**

Avance de actividades previo a la implantación		
Actividad	Impacto	Seguimiento
<p>1. Creación de cuenta de Google services de prueba (Ver anexo N° 8)</p> <p><b>Fecha de ejecución:</b> 18-Junio-22</p>	<p>La escuela de capacitación penitenciaria cuenta con recursos tecnológicos limitados en lo que respecta a servicios digitales como Onedrive empresarial o Sharepoint. Por lo tanto la creación de la cuenta de Google services de prueba permitió verificar si los servicios se ajustan a las necesidades de la organización. Además, la cuenta es necesaria para realizar las pruebas con la plataforma web Asana y la creación de perfiles en caso de no optar por el uso de las direcciones de correo administrativas del Ministerio de Justicia y Paz.</p>	<p>El seguimiento a esta acción de acuerdo con el Diagrama de Gantt (Ver figura 18) corresponde a la acción #1 de la propuesta 1 (Plataforma web asana para gestión de solicitudes y manejo de proyectos centralizados) que consiste en la creación de las cuentas oficiales para el uso de los servicios digitales de Google.</p>
<p>2. Creación de una cuenta de prueba en la plataforma web Asana. (Ver anexo N° 9)</p> <p><b>Fecha de ejecución:</b> 18-Junio-22</p>	<p>La cuenta de prueba de la plataforma Asana se realizó para verificar que el plataforma se puede adaptar a las necesidades de la organización en lo que respecta a la planificación de capacitaciones y comunicación entre departamentos.</p>	<p>El seguimiento a esta acción de acuerdo con el Diagrama de Gantt (Ver figura 18) corresponde a la acción #2 de la propuesta 1 (Plataforma web asana para gestión de solicitudes y manejo de proyectos centralizados) que consiste en la creación de las cuentas oficiales para el uso de la plataforma Asana.</p>
<p>3. Ejecución de pruebas para la personalización de la plataforma de trabajo (Ver anexo N° 10)</p> <p><b>Fecha de ejecución:</b> 22-Junio-22</p>	<p>Se crearon actividades y se agregaron miembros de prueba para confirmar su adaptabilidad a la organización.</p>	<p>El seguimiento a esta acción de acuerdo con el Diagrama de Gantt (Ver figura 18) corresponde a la acción #3 de la propuesta 1 (Plataforma web Asana para gestión de solicitudes y manejo de proyectos centralizados) que consiste en la personalización del espacio en la plataforma Asana para el uso del Ministerio de Justicia y Paz</p>
<p>4. Creación de folder en la ubicación compartida para crear una conexión entre el espacio compartido y la plataforma web Asana (Ver anexo N° 11)</p>	<p>Se creó una espacio compartido de prueba para crear una conexión entre las plataformas de Google services y Asana con el fin de comprar si la conexión era posible y así</p>	<p>El seguimiento a esta acción de acuerdo con el Diagrama de Gantt (Ver figura 18) corresponde a la acción #1, #2 y #3 de la propuesta 3 (Espacio de almacenamiento integrado</p>

<b>Fecha de ejecución:</b> 19-Junio-22	replicarla con las cuentas oficiales una vez creadas	de uso compartido en la plataforma web de uso compartido) que consiste en la habilitación del espacio compartido para cargar los planes de capacitación institucionales
---	--	---

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla 31, las actividades mencionadas se ejecutaron en preparación y verificación de las herramientas tecnológicas. El objetivo es confirmar que dichas herramientas seleccionadas para las propuestas planteadas se integren de forma adecuada y permitan una personalización que cubra las necesidades de la organización así como del proyecto.

## **5.5 CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEJORAS**

Para el seguimiento y control de la implementación de las propuestas se creó un diagrama de Gantt que se utilizará una vez la dirección de la escuela de capacitación penitenciaria apruebe las propuestas planteadas, este diagrama se creó basado en cada uno de los planes de trabajo de las tablas 25, 26, 27, 28 y de la tabla 29 se extrajeron los recursos que se requieren para cada una de las actividades.

En la Figura 18 a continuación, se presenta el diagrama Gantt con sus respectivas tareas.



ACTIVIDAD	RESPONSIBLE	RECURSOS	COMIEZO PLANEADO	DURACIÓN PLANEADA	COMIENZO	DURACIÓN DEL PLAN	PROCENTAJE COMPLETADO	SEMANAS Y MESES																									
								JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE										
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
<b>ESPACIO DE ALMACENAMIENTO INTEGRADO DE USO COMPARTIDO EN LA PLATAFORMA WEB DE USO COMPARTIDO</b>																																	
1. Creación de la dirección de Gmail como parte del plan de trabajo en la tabla 22.	Eliam Flores	Mismos recursos de la acción anterior	5	1																													
2. Crear las carpetas en la plataforma web Google Drive por año para mayor organización	Eliam Flores	1 Hora-persona Servicio Gmail Internet	5	1																													
3. Una vez la plataforma web Asana este en su diseño final, agregar el enlace a la aplicación	Eliam Flores	1 Hora-persona Internet Plataforma Asana Basic Internet	6	1																													
4. Escuela de capacitación carga los planes institucionales de capacitación disponibles de años anteriores	Abel Guillen Gabriela Jimenez	3 Hora-persona Internet	7	2																													
<b>ENTRENAMIENTO SOBRE EL USO DE LA PLATAFORMA WEB ASANA Y COORDINACIÓN DE TRABAJO EN EL MEDIO DIGITAL</b>																																	
1. Creación del manual de usuario con la guía de del paso a paso para el uso de la plataforma web Asana , incluir la información de la instrucción de trabajo y el acceso a la ubicación compartida.	Eliam Flores	4 Hora-persona Microsoft office Internet	14	2																													
2. Crear la evaluación en línea, usando Microsoft forms para verificar la efectividad del entrenamiento.	Eliam Flores	3 Hora-persona Microsoft Forms Internet	15	1																													
3. Coordinar con la escuela de capacitación el día y hora para ejecutar la capacitación (Teórica-Práctica)	Eliam Flores	1/5 Hora-persona Internet Outlook	16	1																													
4. Llevar a cabo la sesión presencial en la escuela de capacitación	Eliam Flores	1 y 1/5 Hora-persona Aula Transporte a la ECP	17	1																													
5. revisar los resultados y enviar las respuestas incorrectas con su corrección a los participantes que aprobaron + entrega de accesos	Eliam Flores	1/5 Hora-persona Internet Outlook	18																														

**Figura 18 Diagrama de Gantt para el seguimiento de la implementación**

Fuente: Elaboración propia.

El Diagrama de Gantt de la figura 18 se encuentra separado por propuesta, en un orden lógico para la ejecución de las actividades de acuerdo con los planes de trabajo, consta de 14 semanas dando inicio en el mes de Agosto de 2022 y finalizando en Noviembre de 2022, el diagrama especifica la actividad a realizar, el responsable, los recursos a utilizar, la semana planeada de inicio y la duración planeada.

## CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 6.1. CONCLUSIONES

Las conclusiones finales detallan los principales resultados obtenidos a través de la ejecución del proyecto desde el punto de vista de los objetivos planteados inicialmente y su impacto en la organización.

- El análisis realizado durante el capítulo IV del proyecto permitió identificar la situación actual de la relación entre el proceso de planificación de actividades con el proceso de gestión de insumos, ambos procesos son dependientes uno del otro. Por un lado, el área de planificación de capacitaciones requiere que el proceso de gestión de insumos genere los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades durante el año y el área de gestión de insumos requiere que el proceso de planificación alimente su sistema con información sobre las actividades planeadas para poder gestionar los cierres de gastos y hacer balance de los recursos disponibles. La revisión a detalle de las actividades proporcionó una vista general del sistema que usan ambas áreas para gestionar sus comunicaciones y recursos.
- Mediante el uso de herramientas para el análisis de causa raíz y con el criterio del personal correspondiente al departamento de gestión de insumos fue posible determinar la causa raíz y factores contribuyentes que generan el problema de los desabastecimientos o desperdicios de alimentos e insumos durante el año, Dicha causa se relaciona a las metodologías para la comunicación entre el área de planificación de actividades y el área de gestión de insumos que como se mencionó anteriormente los procesos de las áreas son dependientes uno del otro.
- De acuerdo con los resultados obtenidos del análisis de la situación inicial y la causa raíz, se determinaron los aspectos de la metodología

actual relacionados al problema que debían abordarse. Para la causa raíz principal y sus factores contribuyentes se plantearon propuestas de mejora, con su respectivo plan de trabajo y expectativa de implementación. Las propuestas se enfocaron en la digitalización de actividades con la propuesta de implementación de la plataforma web Asana en su versión gratuita para una mejor comunicación, la creación de una instrucción de trabajo y espacios digitales compartidos que estandaricen las actividades a realizar en términos de comunicación así como el acceso a la acceso a la información.

- Se determinó la necesidad de entrenamiento y evaluación de la efectividad del entrenamiento para el personal involucrado en los procesos como medida complementaria de las propuestas a implementar y para mejorar la coordinación de ambas áreas.
- Se desarrolló un diagrama de Gantt que facilita y proporciona seguimiento y control a los planes de trabajo de cada una de las propuestas. Este plan tiene el propósito de guiar la ejecución de cada una de las actividades de los planes de trabajo y la transferencia de las propuestas implementadas en el proceso al personal de la escuela de capacitación. La implementación dependerá de la aprobación de cada una de las propuestas por parte de la dirección de la escuela de capacitación.

## 6.2. RECOMENDACIONES

A continuación se detallan las recomendaciones generales y las específicas relacionadas a las soluciones del problema.

- Se recomienda que se discuta con la dirección de adaptación social la posibilidad de evaluar la necesidad de incluir más recursos humano que brinde soporte al personal administrativo de la escuela de capacitación en los procesos de gestión de insumos. Un adecuado provisionamiento del recurso humano representa una posibilidad el desarrollo de mejoras en el proceso. La falta de recurso humano es una limitante para la implementación de mejoras adicionales.
- Se recomienda la reducción de papelería en los procesos de gestión de inventarios y manejo recursos, la digitalización ofrece mayores beneficios para la organización y el medio ambiente con mayor posibilidad de un posterior análisis de datos.
- Para la aprobación de las propuestas se recomienda aprobar los planes de trabajo en conjunto, ya que las propuestas de mejora están pensadas como una solución integrada, el resultado luego de la implementación depende de la ejecución de todas las actividades señaladas en los planes de trabajo para cada una de las propuestas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alegria Bermudez C., Lopez Murillo J. L., Ulloa Valverde J. (2017). *Diseño de un sistema para la mejora de la planeación de requerimientos y control de inventarios de la empresa Neón Nieto* [Trabajo de grado, Proyecto de graduación de licenciatura en ingeniería industrial] Universidad de Costa Rica.
- Baca Urbina, G. (2015). *Introducción a la ingeniería industrial*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net.uh.remotexs.xyz/es/ereader/bibliouh/39448>.
- De las Heras Iraol, E. (2020). *Tecnología Industrial 1o. Bachillerato*. McGraw-Hill Interamericana. <https://ebooks7-24.com:443/?il=16792>
- García, A. (Diciembre, 2016). *Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente*. *Telos*. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99346931003.pdf>
- García, E., Aymerich, D., Sisteró, J., Turbau, J. (2018). *Gestión logística y comercial*. McGraw-Hill Interamericana. <https://ebooks7-24.com:443/?il=16553>
- Gatjens Urteaga K.C (2019). *Optimización en los procesos de adquisición de existencias e insumos para empresa del Rubro de Saneamiento Ambiental y venta de Extintores* [Trabajo de grado, Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de Contador Público]. Universidad de Piura.
- Gonzalez, H., Escobar, C. (2021) *Aplicación de la herramienta SIPOC a la cadena de suministro interna de una empresa distribuidora de medicamentos*, Lumen vol. 5 Gentium pp. 119-134 <https://revistas.unicatolica.edu.co>
- Granizo Córdova C.A (2018). *Optimización de los procesos de una empresa comercial caso: bc llantas* [Trabajo de grado, Disertación de grado previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial]. Universidad Pontificia Católica del Ecuador.
- Mideplan. (2022). Ministerio de planificación nacional y política económica. *Guías y Manuales*. <https://www.mideplan.go.cr/node/814>

Ministerio de Justicia y Paz República de Costa Rica. (2022). *Componentes salariales*. MJP. <http://www.mjp.go.cr/Transparencia/RedTransparencia>.

Ministerio de Justicia y Paz República de Costa Rica. (2022). *Historia Institucional*. MJP. <http://www.mjp.go.cr/Acerca?nom=historia-institucional>

MTSS (2022). Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Costa Rica. *Lista de salarios mínimos del sector privado*. <https://www.mtss.go.cr/temas-laborales/salarios/lista-salarios.html>

Palacios, L. (2016). *Ingeniería de métodos: movimientos y tiempos (2a. ed.)*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net.uh.remotexs.xyz/es/ereader/bibliouh/114350>.


Pardo Álvarez, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. <https://elibro.net.uh.remotexs.xyz/es/ereader/bibliouh/53618>.

Sabaca España, M. (2009). *Automatismos industriales*. McGraw-Hill. <https://ebooks7-24.com:443/?il=5549>

# ANEXOS

## Anexo N° 1

### Entrevista realizada al personal de los procesos involucrados

	
<b>Universidad Hispanoamericana.</b> <b>Instrumento para recolección de información de procesos.</b>	
<b>Aplicado a:</b> Personal de coordinación de capacitaciones y actividades de compras de la escuela de capacitación penitenciaria	
<b>Participantes:</b>	
<b>Fecha:</b> Click or tap to enter a date.	
Pregunta	Respuesta
¿Como se lleva a cabo el proceso de planificación y coordinación de actividades de capacitación?	
¿Hay procedimientos documentados para la coordinación de estas actividades?	
¿Están regulados estos procesos de planificación de capacitación por una directriz del gobierno, si es así cuál?	
¿Cómo gestionan las compras en la institución?	
¿Hay procedimientos documentados para la gestión de compras?	
¿Están regulados estos procesos de compras por una directriz del gobierno, si es así cuál?	
¿Con cuánto tiempo de antelación requieren ser notificados de las necesidades de alimentos e insumos?	
¿Han recibido información sobre desabastecimientos de alimentos e insumos en la escuela?	
¿Documentan información de compras en exceso o desabastos para verificar cada cuanto ocurre?	
¿Como se da la comunicación entre el área de planificación de actividades y el área de compras?	
¿En caso de desabastecimientos o exceso de alimentos estos son alimentos previamente procesados o sin procesar?	
¿En dónde se preparan los alimentos?	
Si hay cambios en las actividades en la organización ¿cómo manejan la adquisición de insumos e alimentos?	
¿Cuentan con inventarios de alimentos e insumos para las actividades de la escuela?	
¿Si cuentan con inventarios, como los manejan?	
¿Cuentan con datos de las compras del último año?	
¿Hay procesos establecidos para que el personal de coordinación de actividades notifique el requisito de alimentos e insumos necesarios basados en esas actividades?	
¿Cómo determinan la cantidad de alimentos e insumos a comprar?	
¿Utilizan medidas para identificar las cantidad de alimentos de acuerdo con las personas o medidas para los demás insumos de acuerdo a la cantidad de usuarios?	

## Anexo N° 2

Planes institucionales de capacitación y reportes de cierre de año del 2021  
y 2019

2019

DIRECCIÓN GENERAL DE ADAPTACIÓN SOCIAL  
PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN (P. I. C.) 2019

# Plan Institucional de Capacitación (P. I. C.) 2019

ESCUELA DE CAPACITACIÓN PENITENCIARIA – DIRECCION  
GENERAL DE ADAPTACIÓN SOCIAL



Construyendo el pensamiento penitenciario  
MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ | SAN JOSÉ, COSTA RICA, 2019

**ANEXO Nº 1 - OFICIO CIRCULAR CCD-CIR-016-2018****1-. INSTITUCIÓN:**

DIRECCIÓN GENERAL DE ADAPTACIÓN SOCIAL – MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ

**2-. JUSTIFICACIÓN:**

Nuestra Política: La Escuela de Capacitación Penitenciaria es una instancia de la Dirección General de Adaptación Social dependencia ésta del Ministerio de Justicia y Paz. El papel que le ha sido asignado por la ley 4762 y las diferentes reglamentaciones existentes, consiste en realizar una contribución a la producción y transmisión del conocimiento sobre la materia criminológica y penitenciaria y su relación con la visión y misión institucional.

Así como la intervención a nivel formación del personal en acciones relacionadas con la prevención del delito, la atención técnica de las personas imputadas y sentenciados a penas privativas de libertad, dado que éstas componen la población meta de esta organización y con ello la diversidad compuesta por menores y mayores de edad, mujeres y hombres de distintas culturas y nacionalidades.

El encargo social asignado a la Dirección General de Adaptación Social implica el cumplimiento de la voluntad judicial de hacer cumplir la pena privativa de libertad con el afán de la integración del ciudadano a la comunidad nacional debidamente instrumentalizado para la convivencia social y el respeto a las leyes. Las acciones institucionales se gestan respetando los derechos inalienables de la persona humana. Generando un proceso de atención estatal que evite el deterioro y la estigmatización promoviendo paralelamente las condiciones personales y comunales que le permitan un desempeño adecuado socialmente, es una misión en la que se debe contar con la participación activa y permanente de la persona y la comunidad. Es en este marco de situaciones es que la Escuela de Capacitación Penitenciaria se encuentra inscrita.

Amplio es el ámbito de la capacitación penitenciaria, como extensa en servicios es la organización. El sector de seguridad penitenciaria así como el administrativo y el técnico-profesional, dan especificidad al trabajo de la Escuela, requiriéndose incorporar en los planes de capacitación, desde los responsables de la planificación, la ejecución y la evaluación, hasta los operadores de las acciones que se desarrollan en los diferentes programas, centros penitenciarios y oficinas de la Dirección General de Adaptación Social.

Las acciones que despliega la Escuela de Capacitación Penitenciaria, tienen como norte irrenunciable: el civilismo, el respeto a las Leyes, a la persona humana y su dignidad, el trabajo digno y el respeto al Estado de Derecho.

Entendiendo lo anterior consideramos que la educación (así como sus derivaciones como la capacitación y la formación) es el principal instrumento del cambio y de desarrollo social, por ello entendemos que es responsabilidad del Estado la tarea de favorecer las oportunidades para la educación, la capacitación y la formación de la población. En este sentido, el artículo 83 de la Constitución Política, establece que la educación de los adultos está destinada a combatir el analfabetismo y a crear oportunidades culturales para el mejoramiento intelectual, social y económico. Lo señalado constitucionalmente lo asumimos en la especificidad que requiere, en nuestro caso, la formación del personal para el correcto desempeño del trabajo institucional-penitenciario en la Dirección General de Adaptación Social.

La ejecución de las penas privativas de libertad y la atención de las personas en la comunidad, requieren de una adecuada formación del personal penitenciario. Desde el Primer Congreso de Las Naciones Unidas sobre Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente, celebrada en Ginebra en 1955, ese encuentro de las naciones se señaló la importancia de la capacitación del personal penitenciario y recomendó la intervención de la capacitación desde el momento del ingreso del personal. Hace énfasis en la formación de los cuerpos de seguridad y señala en su punto 22 "...Después de ingresar en el servicio y durante su carrera, el personal conservará y aumentará sus conocimientos y capacidad profesional siguiendo los cursos de perfeccionamiento que se organizarán periódicamente." Referido a la seguridad penitenciaria señala el mismo punto:

"...El personal de custodia recibirá una formación en el servicio que verse más bien sobre cuestiones de principios y de métodos que sobre el estudio estricto de los reglamentos."

El interés de las naciones por capacitar a quienes ejecutan las órdenes judiciales que implican pérdida de libertades o restricción de derechos, se justifica en lo delicada y difícil de la acción misma. Se procura mediante la capacitación mejorar la capacidad humanista y técnica para ejecutar los programas al interior del respeto a la misión encomendada y los derechos humanos. Costa Rica se ha caracterizado por llevar a la práctica esta intención capacitando a su personal penitenciario permanentemente en los últimos 35 años; de ello los principales beneficiarios han sido las personas privadas de libertad.

En consonancia con estos principios, la Primera Reunión de Autoridades Responsables De Las Políticas Penitenciarias y Carcelarias De Los Estados Miembros De La Organización de los Estados Americanos, OEA; reunidos en Washington, DC, en octubre del año 2003, hacen énfasis en sus discusiones de la central importancia que, en la actualidad continua teniendo la capacitación del personal.

Es consenso universal recogido en múltiples instrumentos y también voluntad de esta institución, que los servidores públicos que trabajan en ella, deben tener desde el inicio de su servicio y en forma permanente, una capacitación que les permita el ejercicio correcto de sus acciones institucionales.

### 3-. DEMANDAS DE CAPACITACIÓN:

a) Los sectores Técnico, Profesional y de Dirección, requieren de formación y actualización en temas generales de nuestra misión tales como: criminología, penología, derechos humanos, condiciones etarias / étnicas y de género, violencia social y delictiva, atención a la violencia doméstica y sexual, gerencia; además de aspectos específicos de las disciplinas de: trabajo social, educación, orientación, psicología, derecho, medicina penitenciaria, temas socio antropológicos y de investigación social.

b) El personal administrativo como secretarías, choferes, administradores, bodegueros, telefonistas, encargados de mantenimiento, cocineros, misceláneos, deben estar siendo preparados y motivados mediante la capacitación, en lo particular de sus funciones, pero también en cursos de inducción hacia la labor institucional-penitenciaria.

c) El personal penitenciario requiere capacitación en servicio, tanto para fortalecer su integridad personal y anímica, como de preparación para su jubilación.

d) La capacitación del personal penitenciario, también se sustenta en esfuerzos al interior de los Programas / Direcciones / Oficinas, que privilegian estrategias interdisciplinarias e integradoras de los componentes técnicos, profesionales y administrativos.

e) Las nuevas leyes como la “Control Interno”, deben ser difundidas y promovidas en toda la institución, así como también otras leyes relacionadas con la gestión.

Ámbitos de Atención Institucional <small>(marcar con X)</small>		
	Sustantivo	Apoyo y Asesoría
Ciencias Policiales	X	
Administración Pública	X	
Gerencia de Organizaciones Públicas	X	
“Criminología”	X	
Penología	X	
Penitenciarismo	X	
Victimología	X	
Derechos Humanos	X	
Desarrollo Humano	X	
Investigación social criminológico-penológica.	X	
Violencia social y delictiva	X	
Violencia Doméstica y Sexual	X	
Género y violencia	X	
Cuestiones sexuales y de autoagresión	X	
“Manejo del estrés en el ámbito laboral”	X	
Mediación y Resolución de Conflictos	X	
Intervención en la drogodependencia	X	
Secretariado Profesional	X	
Derecho Penal y Administrativo	X	
Trabajo Interdisciplinario (en equipo)	X	
Orientación	X	
Educación		X
Ciencias de la computación informática		X
Trabajo Social	X	

**4-. LIMITACIONES PARA LA EJECUCIÓN DEL P. I. C.:**

Las limitaciones para ejecutar el Plan Institucional de Capacitación están determinadas por un lado por los recursos presupuestarios, la coordinación interinstitucional de apoyo en cuanto a disponibilidad de horarios, demanda de capacitación versus planta física que nos obliga a buscar otros espacios de capacitación, y la ausencia de un equipo móvil adecuado para el traslado de instructores y capacitandos. Sin embargo hay que agregar dificultades para que algunos funcionarios (as) convocados puedan asistir a determinados cursos al señalarse la sobrecarga y demanda laboral en sus lugares de trabajo o la poca colaboración de algunos directores de centro para que asistan a tales actividades.

Por otra parte, la afectación en materia presupuestaria para la contratación directa de cursos, sin lugar a dudas ha afectado la programación y planificación de cursos para el personal de la institución y la modernización de la gestión institucional. Especialmente en cursos relacionados con la formación en temas estratégicos, liderazgo y de formación gerencial para la buena marcha de la organización. Sin embargo, pese al esfuerzo por su tramitación el proceso de gestión ha resultado lento y engorroso e ineficaz. De esta manera la mayoría de actividades programadas han sido mediante la colaboración del talento humano de la institución o la cooperación inter institucional. Actualmente estamos en espera de respuesta respecto a la solicitud de alianzas estratégicas con los distintos colegios profesionales, así como con el INA.; presupuesto para cubrir propuesta del C. I. C. A. P / U. C. R., según gestiones que realizamos en esa entidad, de la cual recibiríamos un descuento, con relación al reciente Convenio institucional con esa Universidad Pública.

En suma, si queremos Innovación en los Procesos de Capacitación y estar a las alturas con los nuevos desafíos institucionales desde el punto de vista temático como metodológico, se hace imprescindible contar con recursos financieros para establecer contrataciones debidas así como un contexto institucional favorable para el logro de la gestión en la capacitación.

**5-. FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS PARA LA ELABORACIÓN DEL P. I. C.**

(Marcar con X las fuentes consultadas. Si se marca el inciso f) del numeral 6.1, o el e) del numeral 6.2, llenar el respectivo espacio):

**5.1-. DOCUMENTALES:**

- |   |       |
|---|-------|
| a) Los objetivos y metas establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) relacionados con el respectivo sector y/o institución.  | ( X ) |
| b) Los objetivos y metas del Plan Estratégico Institucional (PEI).  | ( X ) |
| c) Demandas de la ciudadanía para la mejora de los servicios que se brindan.  | ( )   |
| d) Estudios de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC).  | ( X ) |
| e) Estudios de clima organizacional.  | ( )   |
| f) Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores, entre otros: la Contraloría de Servicios, la Auditoría Interna y la Contraloría General de la República. | ( )   |
| g) Los resultados de la evaluación individual del desempeño, considerando las opciones de capacitación dirigidas a lograr desempeños óptimos.   | ( )   |
| h) El Informe CCD-I-004-2017, denominado "Detección de  | ( )   |

Prioridades de Capacitación para el Desarrollo de Competencias  
Directivas en el Régimen de Servicio Civil costarricense 2016-  
2017”.

i) Otros documentos ( )

Indicarlos:

---



---



---

#### 5.2-. VERBALES:

a) Funcionarios de la institución ( X )

b) Jerarcas y Jefes de los funcionarios de la institución ( X )

c) Funcionarios de otras instituciones públicas ( )

d) Funcionarios de organismos internacionales ( )

e) Otros documentos ( )

Indicarlos:

---



---



---

#### 6. ANEXOS

(De la lista que seguidamente se inserta, marcar con X aquellos anexos que la institución remitirá junto con la demás información solicitada en este Formulario):

a) Diagnóstico de Necesidades de Capacitación ( )

b) Matriz de Presupuesto estimado para el período ( )

c) Nómina de charlas, eventos de inducción al nuevo empleado y  
otros eventos menores de 12 horas ( )

d) Otros documentos ( )

Indicarlos:

---



---



---

#### 7-. OBSERVACIONES:

El sistema penitenciario, por su especificidad, atiende todo tipo de población y entre éstas están las llamadas poblaciones minoritarias y vulnerables, en ese sentido, en la gran mayoría de las actividades de capacitación que se programan, se encuentra presente el tema de la inclusión y de la atención a estas poblaciones y la resolución de sus necesidades socio-ambientales. Así las cosas en todos los temas se incluye el respeto al medio ambiente que va íntimamente ligado con los temas de salud.

Así las cosas se debería entender que por ser la nuestra una institución de orden sociológico dentro del ámbito de la seguridad ciudadana en todos los cursos o actividades de capacitación los temas aludidos por su persona (Ambiente, Indigenismo, Afrodescendientes, discapacidad, Salud y derechos humanos constituyen elementos conceptuales que transversan todas las actividades de capacitación.

**8. DESCRIPCIÓN BÁSICA DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN**

(Llenar una descripción por cada actividad):

a) Nombre general de la actividad: **CURSO DE CRIMINOLOGÍA**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( X )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional.

HANS GÖPPINGER refiere que la Criminología es la "Ciencia empírica e interdisciplinar que se ocupa de las circunstancias de la esfera humana y social, relacionadas con el surgimiento, la comisión y la evitación del crimen, así como del tratamiento de los violadores de la Ley". Al finalizar el curso el estudiante contará con herramientas, base para el trabajo en los establecimientos penitenciarios en relación con la criminalidad y su tratamiento mediante la aplicación de los conceptos de criminología.

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

#### e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

#### f) Estrategia metodológica

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

#### g) Duración de la actividad

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

#### h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria; en el primer trimestre de 2019

#### i) Población meta

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15 <sup>1</sup>	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	15	Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( X )

#### k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>1</sup> esta materia pertenece al núcleo propedéutico de capacitación y desarrollo del personal institucional en el que todo el personal institucional debe ser capacitado y dentro de los profesionales que se capacitan están algunos que se pretende que sean los futuros gerentes operativos de los establecimientos penitenciarios.

a) Nombre general de la actividad: **PENOLOGÍA**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( X )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Donde la Penología se debe entender como: una ciencia auxiliar del Derecho penal que estudia los sistemas punitivos o de castigo. La organización administrativa de los institutos públicos encargados de la aplicación de las penas de privación de libertad da lugar, a su vez, a una rama jurídica denominada Derecho penitenciario, en la que se combinan elementos del Derecho penal con otros del Derecho administrativo. Las modernas tendencias despenalizadoras y el auge de las medidas de seguridad como reacciones frente al delito, ponen a prueba planteamientos clásicos de la Penología. En todo caso, es de esperar que dicha ciencia alumbré nuevas soluciones que reencaucen los criterios de política jurídica hacia una equilibrada valoración del delito y del delincuente.

Recta y etimológicamente, la ciencia de la pena; el estudio de las finalidades que debe cumplir y de los medios de su aplicación más eficaz. No obstante, y siempre dentro del campo penal, se le atribuyen a esta voz otros significados: a) neologismo por criminología; b) parte de éste que estudia la penalidad como fenómeno social; e) teoría y método para sancionar el delito. Al finalizar el curso los participantes

contarán con elementos necesarios para aplicar la teoría y método de la sanción del delito mediante la penología.

#### d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

#### e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

#### f) Estrategia metodológica

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

#### g) Duración de la actividad

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

#### h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria; en el tercer trimestre del año 2019

#### i) Población meta

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15 <sup>2</sup>	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	15	Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( x )

#### k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>2</sup> esta materia pertenece al núcleo propedéutico de capacitación y desarrollo del personal institucional en el que todo el personal institucional debe ser capacitado y dentro de los profesionales que se capacitan están algunos que se pretende que sean los futuros gerentes operativos de los establecimientos penitenciarios.

a) Nombre general de la actividad: **VICTIMOLOGÍA**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( X )
Otros, especificar	( )

c) **Objetivo terminal:**

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional.

Podemos decir, que la Victimología estudia el vínculo entre el sujeto activo y pasivo de un delito, con la finalidad de determinar en qué medida la conducta de la víctima que ha motivado la realización del hecho punible. Esto, ha dado lugar a que el juzgador determine la responsabilidad del sujeto pasivo, donde se aprecie únicamente la responsabilidad del sujeto pasivo en el evento.

Al finalizar el curso el funcionario contará con herramientas básicas para distinguir el fenómeno de la Victimología.

d) **Eje de la Capacitación**

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

**e) Modalidad**

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el cuarto trimestre de 2019.

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15 <sup>3</sup>	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	15	Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al "Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense" indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional (x)

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>3</sup> esta materia pertenece al núcleo propedéutico de capacitación y desarrollo del personal institucional en el que todo el personal institucional debe ser capacitado y dentro de los profesionales que se capacitan están algunos que se pretende que sean los futuros gerentes operativos de los establecimientos penitenciarios.

a) Nombre general de la actividad: **PENITENCIARISMO**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(X)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(X)
Otros, especificar	( )

c) **Objetivo terminal:**

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional.

Puede estimarse que se trata de una forma de entender en su organización y funcionamiento, un sistema carcelario que permite a los reclusos, facilidades en las relaciones humanas con el exterior, para su reinserción en la sociedad de la que fue separado por la comisión de un hecho punible.

Al finalizar el curso el funcionario contará con los elementos básicos conceptuales de penitenciarismo para entender el sistema penitenciario costarricense y su funcionamiento para su contribución a la reinserción social de las personas sujetas a penas privativas de libertad.

d) **Eje de la Capacitación**

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica (X) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

**e) Modalidad**

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 veces, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el tercer trimestre de 2019.

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15 <sup>4</sup>	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	15	Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( X )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>4</sup> esta materia pertenece al núcleo propedéutico de capacitación y desarrollo del personal institucional en el que todo el personal institucional debe ser capacitado y dentro de los profesionales que se capacitan están algunos que se pretende que sean los futuros gerentes operativos de los establecimientos penitenciarios.

a) Nombre general de la actividad: **DERECHOS HUMANOS EN EL SISTEMA PENITENCIARIO**

## b) Vinculación con la planificación institucional:

## b.1 Plan Nacional de Desarrollo

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

## b.2 Plan Estratégico Institucional

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

## b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( X )
Detección de Necesidades de Capacitación	( )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( X )
Otros, especificar	( )

## c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales en el tema de los Derechos Humanos, para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional.

Según Naciones Unidas, los derechos humanos son derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen nacional o étnico, color, religión, lengua, o cualquier otra condición. Todos tenemos los mismos derechos humanos, sin discriminación alguna. Estos derechos son interrelacionados, interdependientes e indivisibles.

Los derechos humanos universales están a menudo contemplados en la ley y garantizados por ella, a través de los tratados, el derecho internacional consuetudinario, los principios generales y otras fuentes del derecho internacional. El derecho internacional de los derechos humanos establece las obligaciones que tienen los gobiernos de tomar medidas en determinadas situaciones, o de abstenerse de actuar de determinada forma en otras, a fin de promover y proteger los derechos humanos y las libertades fundamentales de los individuos o grupos.

Al finalizar el curso los funcionarios contarán con las herramientas necesarias para la aplicación y reconocimiento de los derechos humanos en el sistema penitenciario costarricense.

#### d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

#### e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

#### f) Estrategia metodológica

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

#### g) Duración de la actividad

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

#### h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, r respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria; en el cuarto trimestre

#### i) Población meta

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15 <sup>5</sup>	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	10	Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( X )

#### k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>5</sup> esta materia pertenece al núcleo propedéutico de capacitación y desarrollo del personal institucional en el que todo el personal institucional debe ser capacitado y dentro de los profesionales que se capacitan están algunos que se pretende que sean los futuros gerentes operativos de los establecimientos penitenciarios.

a) Nombre general de la actividad: **GENERALIDADES DEL ABORDAJE DE LAS PERSONAS CON PROBLEMAS ASOCIADOS AL CONSUMO DE DROGAS.**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( X )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Actualizar el conocimiento y el abordaje profesional en los funcionarios técnicos en la problemática del consumo de drogas, para establecer mejores estrategias de atención en el Sistema Penitenciario Nacional.

Los usuarios de drogas representan una parte de la población carcelaria. Los estudios muestran que la mayoría de privados de libertad han usado alguna vez en su vida drogas ilícitas y muchos tienen problemas de adicción. Si bien es cierto que muchos individuos cesan o reducen su consumo cuando son enviados a prisión, otros más bien inician o recaen en el consumo de drogas al ser encarcelados. Entre los principales hallazgos de varios de los estudios sobre este tema, destaca el que una proporción importante de sujetos refiere una asociación entre el consumo de drogas y la comisión del hecho ilícito; no obstante, no se puede plantear una relación causal, lineal y unívoca (Sáenz & Bejarano, 2006) entre el consumo y la comisión del delito. La sobrepoblación y una pobre higiene pueden a la larga agravar el estrés, los problemas sociales y de salud que experimenta el privado de libertad, y es común que los servicios de salud en general dentro de los centros penales sean bastante limitados así como en lo

referente al tratamiento específico de la dependencia y consumo de drogas. Al finalizar el curso el funcionario contará con herramientas para coadyuvar al abordaje de las personas con problemas asociados al consumo de drogas, al interior de los establecimientos penitenciarios.

**d) Eje de la Capacitación** (Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

**e) Modalidad** (Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( ) Participación ( X ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica** (Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad** (Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 35 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el segundo trimestre de 2019.

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	25	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

**j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **CURSO DE CONCEPTOS BÁSICOS DE VIH Y SIDA.**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(X)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(X)
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales en los procesos de atención técnica sobre el VIH para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional.

El virus de la inmunodeficiencia humana causa la infección por el VIH. El SIDA es la fase más avanzada de esa infección. El VIH se propaga por contacto con la sangre, el semen, el líquido preseminal, las secreciones vaginales y rectales o la leche materna de una persona seropositiva (que tiene el virus). Entre otros, el VIH se propaga además por medio de las relaciones sexuales o del uso compartido de equipo de inyección de drogas, como agujas, con una persona seropositiva. Al final del curso los participantes contarán con herramientas conceptuales para el abordaje de personas infectadas por el VIH Y con síndrome de inmunodeficiencia adquirida al interior de los establecimientos penitenciarios.

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica (X) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad (Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia ( X )

f) Estrategia metodológica (Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

g) Duración de la actividad (Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 8 horas.

h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el 2° trimestre 2019

i) Población meta

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	10	Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **CURSO DE ÉTICA Y VALORES EN EL SISTEMA PENITENCIARIO.**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(X)
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales en los procesos de atención técnica en aspectos de ética y valores, para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional.

Las condiciones de discriminación a que enfrentan las personas en prisión e incluso cuando obtienen su libertad, dan cuenta de la inadecuada dinamización de prácticas por parte de quienes son los encargados de su custodia, administración de su pena privativa de libertad y de su reinserción a la sociedad, hecho que hace de suma importancia el fortalecimiento de una gestión ética en el ámbito penitenciario, el presente curso pretende que al finalizar el mismo, los participantes cuenten con herramientas que mejoren y vengán a fortalecer su gestión ética al interior del sistema penitenciario.

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica (X) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) **Modalidad** (Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia ( X )

f) **Estrategia metodológica** (Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

g) **Duración de la actividad** (Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 8 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el segundo trimestre 2019.

i) **Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	10	Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **PRÁCTICAS CLÍNICAS DE INTERVENCIÓN PSICOTERAPÉUTICAS.**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(X)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(X)
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Psicología en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el curso los participantes contarán con elementos sobre las prácticas clínicas de intervención psicoterapéutica que se utilizan en el ámbito penitenciario.

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica (X) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento (X) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 80 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el tercer trimestre 2019.

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	50 <sup>6</sup>	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

**j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( X )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>6</sup> esta materia pertenece al núcleo propedéutico de capacitación y desarrollo del personal institucional en el que **todo el personal institucional** debe ser capacitado y dentro de los profesionales que se capacitan están algunos que se pretende que sean los futuros gerentes operativos de los establecimientos penitenciarios.

a) Nombre general de la actividad: **VULNERABILIDADES Y VULNERABILIZACIÓN**

## b) Vinculación con la planificación institucional:

## b.1 Plan Nacional de Desarrollo

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

## b.2 Plan Estratégico Institucional

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

## b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( X )
Otros, especificar	( )

## c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Trabajo Social en los procesos de atención técnica en vulnerabilidades y vulnerabilización, para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional.

La Vulnerabilidad es la condición de ser susceptible de ser lastimado o herido ya sea física o moralmente. El concepto puede aplicarse a una persona o a un grupo social según su capacidad para prevenir, resistir y sobreponerse de un impacto. Las personas vulnerables son aquellas que, por distintos motivos, no tienen desarrollada esta capacidad y que, por lo tanto, se encuentran en situación de riesgo. Al finalizar el curso, los participantes contarán con elementos conceptuales para poder distinguir el fenómeno de la vulnerabilidad y la vulnerabilización y poder atender con criterio a las personas privadas de libertad inmersas en este estado de vida.

## d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

**e) Modalidad** (Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( ) Participación ( X ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 24 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 veces, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el primer trimestre 2019

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	25	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

**j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: TALLER DE ACCIÓN DE TRABAJO SOCIAL: PROCESO DE INDUCCIÓN AL PERSONAL DISCIPLINARIO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( X )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Trabajo Social en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. El presente taller, para cumplir con el objetivo estratégico busca que al finalizarlo, los profesionales que participan cuenten con la inducción esperada sobre las herramientas básicas del trabajo penitenciario en su especificidad dinámica dentro del programa de atención institucional.

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

#### f) Estrategia metodológica

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

#### g) Duración de la actividad

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 32 horas.

#### h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el primer trimestre 2019

#### i) Población meta

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	25	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

#### k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **NUEVAS ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN A “GRUPOS VULNERABILIZADOS” EN EL SISTEMA PENITENCIARIO.**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(X)
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

al finalizar el curso , los participantes contarán con nuevas estrategias de atención a grupos Vulnerabilizados al actualizar el conocimiento para el abordaje profesional por parte de los funcionarios técnicos, profesionales, administrativos y de seguridad, en la problemática de la Vulnerabilización en la dinámica penitenciaria, para establecer mejores estrategias de atención en el Sistema Penitenciario Nacional.

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 32 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 veces, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el tercer trimestre 2019.

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	25	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **LA INTERVENCIÓN FAMILIAR EN EL SISTEMA PENITENCIARIO NACIONAL**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(X)
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Trabajo Social en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. El curso pretende; Orientar a los profesionales que intervienen, en la valoración de riesgos y recursos de la familia. Ofrecer directrices claras para conseguir una relación de colaboración con los usuarios (familias y menores) y con otros servicios y entidades involucradas. Guiar al técnico en las tareas principales del proceso: valoración de la familia, definición de objetivos de intervención, diseño de actuaciones técnicas, evaluación de progresos y toma de decisiones. Orientar al profesional en la utilización de estrategias técnicas de entrevista con los usuarios. Así al finalizar, el participante contara con las herramientas necesarias para la intervención familiar en el sistema penitenciario.

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica (X) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

**e) Modalidad**

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 32 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela De Capacitación Penitenciaria; en el cuarto trimestre

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	25	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **TALLER DE ACCIÓN DE TRABAJO SOCIAL: PROCESO DE INDUCCIÓN AL PERSONAL DISCIPLINARIO DEL PROGRAMA EN COMUNIDAD**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(X)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(X)
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Trabajo Social en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. El presente taller, para cumplir con el objetivo estratégico busca que al finalizarlo, los profesionales que participan cuenten con las herramientas de inducción necesarias para trabajo social dentro de los establecimientos penitenciarios en su especificidad dinámica.

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( X )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

#### f) Estrategia metodológica

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

#### g) Duración de la actividad

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 32 horas.

#### h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 veces, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el tercer trimestre 2019.

#### i) Población meta

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	25	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

#### k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

## b) Vinculación con la planificación institucional:

## b.1 Plan Nacional de Desarrollo

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

## b.2 Plan Estratégico Institucional

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

## b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(X)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(X)
Otros, especificar	( )

## c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Resolver conflictos es una tarea diaria en situaciones de privación de libertad, al finalizar el curso, los participantes contarán con herramientas conceptuales que les permitirán la resolución de conflictos generados en la Dinámica del sistema penitenciario costarricense.

## d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica (X) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

## e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento (X) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 96 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria, en el segundo trimestre

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	20	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **NUEVAS CORRIENTES TEÓRICO-PRACTICAS EN TÓPICOS E INSTRUMENTOS DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( X )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el curso el participante será capaz de **ayudar en la orientación vocacional de las personas privadas de libertad para su formación y trabajo en el sistema penitenciario por medio de la aplicación de las nuevas corrientes teórico-prácticas e instrumentos estudiados.**

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

#### f) Estrategia metodológica

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

#### g) Duración de la actividad

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 96 horas.

#### h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el tercer trimestre 2019

#### i) Población meta

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	20	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

#### k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **HABILIDADES BLANDAS**

## b) Vinculación con la planificación institucional:

## b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

## b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

## b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(X)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	(X)
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

## c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Las habilidades blandas están asociadas con la forma de ser. Entre ellas, tenemos a la capacidad de liderazgo, flexibilidad, motivación, gestión del tiempo, paciencia y relaciones interpersonales. Cada día, más empleadores están considerando factores como estos en su proceso de selección. A pesar de que estas habilidades no son fáciles de identificar y muchas veces son difíciles de medir, hay maneras en las que podemos disminuir esta brecha. Una de ellas es identificar aquellas habilidades blandas más importantes para el cargo que buscamos y reconocer el peso que tienen. *Al terminar el curso, los participantes estarán en disposición de identificar sus habilidades blandas y ponerlas en práctica en el proceso laboral de su servicio público dentro del sistema penitenciario costarricense.*

## d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

#### e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

#### f) Estrategia metodológica

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

#### g) Duración de la actividad

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 96 horas.

#### h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el cuarto trimestre 2019

#### i) Población meta

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	20 <sup>7</sup>	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( X )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

#### k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>7</sup> esta materia pertenece al núcleo propedéutico de capacitación y desarrollo del personal institucional en el que todo el personal institucional debe ser capacitado y dentro de los profesionales que se capacitan están algunos que se pretende que sean los futuros gerentes operativos de los establecimientos penitenciarios.

a) Nombre general de la actividad: **LEGISLACIÓN LABORAL**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( X )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el curso los participantes: **Adquirir las herramientas básicas necesarias para el uso y la puesta en práctica de la legislación laboral pertinente a la dinámica penitenciaria.**

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 48 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el cuarto trimestre 2019

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	20	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

**j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( X )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **CURSO DE REANIMACIÓN CARDIOPULMONAR**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(X)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	(X)
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el curso el participante: **Contar con las herramientas básicas necesarias para poder ayudar a una persona al aplicar la reanimación cardiopulmonar en el ámbito penitenciario.**

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( x ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia ( x )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 8 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el tercer trimestre 2019

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional de Salud.	15	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **PRIMEROS AUXILIOS BÁSICOS.**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( X )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el curso el participante **Contar con las herramientas necesarias para poder brindar los primeros auxilios básicos en situaciones de emergencia en el ámbito penitenciario.**

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia ( X )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 8 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el tercer trimestre 2019

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional		Técnico Docente	
Operativo	15	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL DE LA POBLACIÓN PENAL JUVENIL**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( X )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el curso el participante: **Contar con elementos básicos para la aplicación de estrategias de intervención para la inclusión social de la población penal juvenil, mejorando de manera integral las condiciones de vida de los individuos en privación de libertad, para ofrecerles las mismas oportunidades educativas, laborales y económicas de las que disfruta el resto de la sociedad.**

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

**e) Modalidad**

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 80 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el primer, segundo, tercer y cuarto trimestres 2019 (diez sesiones, una sesión cada mes)

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	15	Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **PROCESO DE ESPECIALIZACIÓN EN LA ATENCIÓN DE LA MUJER PRIVADA DE LIBERTAD EN EL SISTEMA PENITENCIARIO NACIONAL.**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( X )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el curso el participante: **Conocer las herramientas diferenciadoras para la atención a las mujeres privadas de libertad en el sistema penitenciario costarricense.**

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 72 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá durante el año 2019, de marzo a noviembre, los terceros viernes, en las Instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria y complementariamente en la sede del Colegio de Trabajadores Sociales.

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	40	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **TALLER SOBRE LA PREPARACIÓN PARA LA JUBILACIÓN**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( X )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el taller el participante: **Contar con las nociones básicas sobre la preparación para afrontar el cambio de vida laboral hacia la jubilación.**

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( X )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( ) Participación ( X ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el tercer trimestre 2019

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	10	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	10	Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(X)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	(X)
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el curso, los participantes: **Contar con herramientas conceptuales para la ejecución de buenas prácticas de manufactura y preparación de alimentos en el seno de los establecimientos penitenciarios en beneficio de la salud alimentaria de los usuarios.**

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica (X) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento (X) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 32 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 2 veces, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el tercer y cuarto trimestres 2019

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado de cocina y nutrición	10	Profesional	20	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

**j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **CURSO SOBRE TÓPICOS DE LA EJECUCIÓN DE LA PENA, EL SISTEMA PENITENCIARIO Y LOS PROCEDIMIENTOS INSTITUCIONALES.**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el curso los participantes: **Contar con elementos conceptuales de la naturaleza jurídica de la ejecución de la pena, del trabajo penitenciario y procedimientos para la administración de las penas privativas de libertad en el mismo contexto penitenciario.**

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

#### f) Estrategia metodológica

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

#### g) Duración de la actividad

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

#### h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el tercer trimestre 2019

#### i) Población meta

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	10	Profesional		Técnico Docente	
Operativo	10	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	10	Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )  
**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )  
**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

#### k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

a) Nombre general de la actividad: **CURSO “ABORDAJE DE LAS PERSONAS EN CONFLICTO CON LA LEY CON CONSUMO DE SUSTANCIAS PSICOACTIVAS DIRIGIDO A PROFESIONALES, MÓDULO I”.**

b) Vinculación con la planificación institucional:

b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pag. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social
Nivel 2	
Nivel 3	

b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( X )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( X )
Otros, especificar	( )

c) Objetivo terminal:

Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales de Orientación en los procesos de atención técnica para brindar servicios de calidad dentro del Sistema Penitenciario Nacional. Al finalizar el curso los participantes: **Contar con herramientas básicas para el abordaje y atención de las personas en privación de libertad que son consumidoras de sustancias psicoactivas.**

d) Eje de la Capacitación

(Marcar con X, según corresponda):

Actualización técnica ( X ) Actualización Administrativa ( ) Transferencia y cambio ( ) Inducción ( )

e) Modalidad

(Marcar con X, según corresponda):

Aprovechamiento ( X ) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica**

(Marcar con X, según corresponda):

Presencial ( X ) No Presencial ( ) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad**

(Llenar el espacio provisto indicando la cantidad de horas):

La actividad tendrá una duración total de 120 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**

(Llenar los espacios provistos indicando el número de veces, lugar y periodo donde se desarrollará la actividad, respectivamente):

La actividad se impartirá 1 vez, en las instalaciones de la Escuela de Capacitación Penitenciaria en el primer y segundo trimestres 2019

**i) Población meta**

(Con base en la estructura de Estratos del Manual General de Clasificación de Clases del Régimen de Servicio Civil, llenar las casillas 2, 4 y 6, según sea la cantidad prevista de participantes por Estrato):

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	25	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense” indicar a cuál de los módulos corresponde:

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva: ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES**

(Llenar el espacio provisto indicando la respectiva cantidad):

Se cederán cero cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

## Plan institucional de capacitación 2021



Dirección General de Servicio Civil (DGSC)  
Proceso: Gestión del Talento Humano

Centro de Capacitación y Desarrollo (CECADES)  
Macroactividad: Gestión del Desarrollo

### FORMULARIO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN (PIC)

Versión 03. Código GD-FO-003

### ANEXO N° 1 - OFICIO CIRCULAR CCD-CIR-016-2018

#### **1- INSTITUCIÓN:** ESCUELA DE CAPACITACIÓN PENITENCIARIA, DIRECCIÓN GENERAL DE ADAPTACIÓN SOCIAL DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ

#### **2- JUSTIFICACIÓN:**

La Unidad de Desarrollo Académico de la Escuela de Capacitación Penitenciaria (en adelante ECP) del Ministerio de Justicia y Paz, tiene por función "Planear, coordinar, estructurar y ejecutar los programas de capacitación para los diferentes sectores del personal de la Dirección General de Adaptación Social" (inciso 1, artículo 105 del Reglamento N°41109 JP); en dicho contexto, y con el propósito de atender satisfactoriamente sus necesidades de formación/actualización fue elaborado el presente Plan Institucional de Capacitación 2021.

La metodología para su elaboración consistió en seis puntos:

1. Se realizó un diagnóstico de necesidades de capacitación (dirigido al personal técnico-administrativo, directores, administradores y demás personal administrativo);
2. Se realizó una investigación del estándar internacional en tema de capacitación penitenciaria;
3. Se realizó un sondeo con los departamentos técnicos y profesionales con perfil de instructores, para asegurar la ejecución de los temas nuevos;
4. Se estableció contacto con instancias externas al Ministerio de Justicia y Paz, también, para asegurar la ejecución de los temas nuevos;
5. Se veló por dar continuidad a los temas pertenecientes al eje propedéutico;
6. Y finalmente (pero no menos importante) fueron consideradas las necesidades emergentes en tema de virtualidad.

Respecto al punto anterior, vale la pena resaltar, que durante el periodo 2020, la Pandemia por COVID-19 varió la manera en que se realizan las cosas en las áreas personal y laboral; las organizaciones o instancias destinadas a la capacitación no escaparon a ésta "nueva realidad", como ECP, rápidamente nos hemos debido adaptar a las herramientas y metodologías no presenciales, mismas que han hecho replantear la manera en que la capacitación es ofrecida al personal.

Dicha experiencia nos impulsó a explorar las ventajas y desventajas de la capacitación no presencial; que permite llegar al personal de los centros penitenciarios más alejados al Gran Área Metropolitana, pero también es más impersonal, inhibe la participación e interacción de participantes no familiarizados con la virtualidad e impide realizar actividades prácticas para el reforzamiento de contenidos teóricos (en talleres de naturaleza originalmente presencial). Es por lo cual, que el PIC 2021 de la ECP se realizará en su mayoría bajo la estrategia mixta.

Con su ejecución, la ECP pretende de promover el trabajo de excelencia, la motivación y actualización del personal, en igualdad de condiciones.

### 3-. DEMANDAS DE CAPACITACION:

Ámbitos de Atención Institucional		
	Sustantivo	Apoyo y Asesoría
Administración Pública	X	
Ciencias de la computación informática	X	
Conducta sexual inadecuada	X	
Control interno	X	
Criminología	X	
Derechos Humanos	X	
Educación	X	
Eficiencia	X	
Estilos de vida social y cultura de los internos	X	
Firma digital y documentos electrónicos	X	
Gerencia de Organizaciones Públicas	X	
Gestión Ambiental	X	
Habilidades Blandas	X	
Intervención en la drogodependencia	X	
Inventarios y logística	X	
Investigación social criminológico-penológica	X	
Normativa Institucional	X	
Orientación	X	
Penitenciarismo	X	
Penología	X	
Presentaciones dinámicas	X	
Prevención del suicidio y autolesiones no suicidas	X	
Primeros auxilios y procedimientos de emergencia	X	
Psicología	X	
Redacción de reportes	X	
Relaciones interpersonales y resolución de conflictos	X	
Salud Ocupacional	X	
Seguridad Penitenciaria	X	
Servicio inclusivo para la población LGTBI	X	
Trabajo interdisciplinario	X	
Trabajo social	X	
Tratamiento del estrés laboral	X	
Victimología	X	
Violencia	X	

### 4-. LIMITACIONES PARA LA EJECUCIÓN DEL PIC:

Actualmente, la limitación más importante, es la inexistencia de una plataforma de capacitación virtual propia de la ECP.

Asimismo, las restricciones presupuestarias, dado que, la ECP no cuenta con recursos para la contratación de facilitadores externos, ni pago de viáticos. Dado lo anterior, las capacitaciones deben realizarse en el marco de cooperación y los funcionarios que participen de las actividades cubran los costos de traslado con sus propios recursos.

Limitaciones que han sido detectadas históricamente son: coordinación interinstitucional, restricciones de planta física, ausencia de equipo móvil para el traslado de instructores/instructoras y asistentes, sobre carga de trabajo y demanda laboral de los Centros Penitenciarios.

---

## 5.- FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PIC

### 5.1.- DOCUMENTALES:

- a) Los objetivos y metas establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) relacionados con el respectivo sector y/o institución. ( )
- b) Los objetivos y metas del Plan Estratégico Institucional (PEI). ( )
- c) Demandas de la ciudadanía para la mejora de los servicios que se brindan. ( )
- d) Estudios de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC). (x)
- e) Estudios de clima organizacional. ( )
- f) Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores, entre otros: la Contraloría de Servicios, la Auditoría Interna y la Contraloría General de la República.
- g) Los resultados de la evaluación individual del desempeño, considerando las opciones de capacitación dirigidas a lograr desempeños óptimos. ( )
- h) El Informe CCD-I-004-2017, denominado "Detección de Prioridades de Capacitación para el Desarrollo de Competencias Directivas en el Régimen de Servicio Civil costarricense 2016-2017". ( )
- i) Otros documentos ( )

Indicarlos:

---

---

### 5.2.- VERBALES:

- a) Funcionarios de la institución (x)
- b) Jerarcas y Jefes de los funcionarios de la institución (x)
- c) Funcionarios de otras instituciones públicas ( )
- d) Funcionarios de organismos internacionales (x)
- e) Otros documentos ( )

Indicarlos:

---

---

## 6. ANEXOS

- a) Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (x)
- b) Matriz de Presupuesto estimado para el período ( )
- c) Nómina de charlas, eventos de inducción al nuevo empleado y otros eventos menores de 12 horas <sup>1</sup> ( )
- d) Otros documentos ( )

---

<sup>1</sup> Se trata de actividades que a pesar de su corta duración, sí exigen tomar provisiones en cuanto a recursos como el diseño de las mismas con la claridad del objetivo a cumplir, materiales audiovisuales, aulas o espacios físicos para impartirlas, facilitadores, entre otros. Por tal motivo y a sabiendas de que no se tengan especificadas a la fecha de presentación del PIC, se requiere al menos la inclusión del nombre de la temática en el referido listado.

---

Indicarlos: \_\_\_\_\_

---

**7- OBSERVACIONES:**

Como se menciona en el apartado de limitaciones, la ejecución del PIC 2021 se encuentra supeditado al establecimiento de enlaces de cooperación internos y externos, asimismo, es requerida la puesta en marcha de la plataforma de capacitación virtual, para cumplir con la meta. Por otra parte, para el cumplimiento de las actividades bajo la metodología mixta, se tomarán las medidas sanitarias correspondientes, requeridas por el Ministerio de Salud.

**8. DESCRIPCIÓN BÁSICA DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN**

**8.1. Nombre general de la actividad: Reglamentos y procedimientos de seguridad**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Instruir al personal técnico, profesional y de dirección, de la Dirección General de Adaptación Social, sobre los principios básicos de seguridad en el contexto del Centro Penitenciario.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción (x)
---------------------------	----------------------------------	----------------------------	---------------

**e) Modalidad:** Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia (x)

**f) Estrategia metodológica:** Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 8 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el I trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>2</sup> ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>2</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.2. Nombre general de la actividad: Señales de riesgo de presentar comportamientos suicidas y autolesiones no suicidas (ANS) en el contexto penitenciario**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Actualizar al personal profesional técnico de la Dirección General de Adaptación Social sobre las conductas suicidas y autolesiones no suicidas (ANS), de modo que permita mejorar la intervención brindada a la población privada de libertad.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica (x)	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
---------------------------	----------------------------------	----------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento (x)	Participación ( )	Asistencia ( )
---------------------	-------------------	----------------

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( )	No Presencial ( )	Mixta (x)
----------------	-------------------	-----------

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el III trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	20	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>3</sup> ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>3</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

---

### 8.3. Nombre general de la actividad: Redacción de reportes

#### b) Vinculación con la planificación institucional:

##### b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

##### b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
Nivel 2	
Nivel 3	

##### b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

c) **Objetivo terminal:** Reforzar elementos de redacción técnica y académica en diferentes contextos comunicativos para la producción de documentos pertinentes con su área disciplinar.

#### d) Eje de la Capacitación:

Actualización técnica ( )    Actualización Administrativa (x)    Transferencia y cambio ( )    Inducción ( )

#### e) Modalidad:

Aprovechamiento ( )    Participación (x)    Asistencia ( )

#### f) Estrategia metodológica:

Presencial ( )    No Presencial ( )    Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 24 horas.

- h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el II trimestre

**i) Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	20	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

- j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>4</sup> ( )

- k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>4</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

---

#### 8.4. Nombre general de la actividad: Control de llaves

##### b) Vinculación con la planificación institucional:

###### b.1 Plan Nacional de Desarrollo

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

###### b.2 Plan Estratégico Institucional

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
Nivel 2	
Nivel 3	

###### b.3 Otros elementos que justifican la capacitación

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

c) **Objetivo terminal:** velar por el correcto resguardo de activos e información perteneciente a la Dirección General de Adaptación Social, por medio de la instrucción en manipulación y administración de llaves, al personal técnico, profesional y de dirección.

##### d) Eje de la Capacitación:

Actualización técnica ( )    Actualización Administrativa (x)    Transferencia y cambio ( )    Inducción ( )

##### e) Modalidad:

Aprovechamiento ( )    Participación ( )    Asistencia (x)

##### f) Estrategia metodológica:

Presencial ( )    No Presencial (x)    Mixta ( )

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 4 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el I trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>5</sup> ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>5</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.5. Nombre general de la actividad: Todos los planes y procedimientos de emergencia**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Dotar al personal técnico, profesional y de dirección, de la Dirección General de Adaptación Social, de herramientas necesarias para identificación de riesgos y abordaje básico de personas heridas, en situaciones de emergencia.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )    Actualización Administrativa ( )    Transferencia y cambio (x)    Inducción ( )

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento (x)    Participación ( )    Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( )    No Presencial ( )    Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el III trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>6</sup> ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>6</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.6. Nombre general de la actividad: Estilos de vida social y cultural de la población de internos**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** capacitar al personal técnico, profesional y de dirección, de la Dirección General de Adaptación Social sobre las distintas modalidades, programas y características de la población privada de libertad, que se ubica en ellas.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción (x)
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( ) Participación (x) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 16 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el II trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>7</sup> ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>7</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.7. Nombre general de la actividad: Resucitación cardiopulmonar (RCP)/ primeros auxilios**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** dotar al personal técnico, profesional y de dirección, de la Dirección General de Adaptación Social de herramientas necesarias para brindar resucitación cardiopulmonar (RCP) y primeros auxilios básicos, en situaciones de emergencia.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio (x)	Inducción ( )
---------------------------	----------------------------------	----------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento (x) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 48 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el II trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>8</sup> ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>8</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.8. Nombre general de la actividad: Conciencia de acoso sexual y conducta sexual inadecuada**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** actualizar al personal técnico, profesional y de dirección, de la Dirección General de Adaptación Social sobre los tipos de conductas sexuales inadecuadas, su importancia y canales de denuncia

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio (x)	Inducción ( )
---------------------------	----------------------------------	----------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia (x)

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 8 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el III trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>9</sup> ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>9</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.9. Nombre general de la actividad: Responsabilidades y derechos de los empleados**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Instruir al personal técnico, profesional y de dirección, de la Dirección General de Adaptación Social en los derechos y deberes básicos de los funcionarios, a la luz del Reglamento Interno, con la finalidad de resaltar pautas de conducta adecuada a lo interno de la institución.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa (x)	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia (x)

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

- g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 8 horas.
- h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el II trimestre
- i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

- j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**
- Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )
- Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )
- Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>10</sup> ( )
- k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>10</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

8.10. **Nombre general de la actividad: Perspectiva general del campo penitenciario**

b) **Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

c) **Objetivo terminal:** actualizar al personal técnico, profesional y de dirección, de la Dirección General de Adaptación Social, en plan para el manejo y la disposición final de medicamentos, materias primas y sus residuos.

d) **Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica (x)	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

e) **Modalidad:**

Aprovechamiento (x) Participación ( ) Asistencia ( )

f) **Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el I trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>11</sup> ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>11</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.11. Nombre general de la actividad: Criminología**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Brindar herramientas técnicas en materia de criminología para la mejora del servicio interno del Sistema Penitenciario Nacional.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica (x)	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
---------------------------	----------------------------------	----------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento (x) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el II trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>12</sup> ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>12</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.12. Nombre general de la actividad: Derechos Humanos en el Sistema Penitenciario**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Optimizar el desempeño profesional de los y las profesionales en el tema de los Derechos Humanos de la población privada de libertad.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica (x)	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento (x) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el IV trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>13</sup> ( )

k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>13</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.13. Nombre general de la actividad: Ética y valores en el Sistema Penitenciario**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Reforzar la ética profesional como valor fundamental en la prestación del servicio a la población penitenciaria.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio (x)	Inducción ( )
---------------------------	----------------------------------	----------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia (x)

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 8 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
 La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el II trimestre

**i) Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

**j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>14</sup> ( )

**k) Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>14</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.14. Nombre general de la actividad: Tratamiento del estrés laboral**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Dotar al personal de técnicas que les permita afrontar y prevenir el estrés que genera el trabajo con personas privadas de libertad y/o con sus familiares.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio (x)	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia (x)

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 4 horas.

- h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el II trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

- j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>15</sup> ( )

- k) **Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>15</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.15. Nombre general de la actividad: Penología**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Mejorar el desempeño profesional de los y las profesionales, a través de herramientas novedosas en materia de penología.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica (x)	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento (x) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

- h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el IV trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	20	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

- j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>16</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>16</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.16. Nombre general de la actividad: Tópicos de la ejecución de la pena, el sistema penitenciario y los procedimientos institucionales**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Dotar al personal de elementos conceptuales de naturaleza jurídica de la ejecución de la pena, del trabajo penitenciario y de procedimientos para la administración de las penas privativas de libertad en el mismo contexto penitenciario.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica (x)	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento (x) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el IV trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	20	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>17</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>17</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.17. Nombre general de la actividad: Estudios Victimológicos (Victimología, Investigación Victimológica y redacción de informes victimológicos)**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Actualizar al personal en las variables técnicas que intervienen en el abordaje victimológico, que opera en la ejecución penal.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica (x)	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
---------------------------	----------------------------------	----------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento (x)	Participación ( )	Asistencia ( )
---------------------	-------------------	----------------

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( )	No Presencial ( )	Mixta (x)
----------------	-------------------	-----------

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

- h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el IV trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	20	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

- j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>18</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>18</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.18. Nombre general de la actividad: Abordaje de las personas con problemas asociados al consumo de drogas y las repercusiones en la sociedad, familia y el individuo**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Actualizar el conocimiento y el abordaje profesional en los funcionarios técnicos en la problemática del consumo de drogas, para establecer mejores estrategias de atención en el Sistema Penitenciario Nacional.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica (x)	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento (x) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 40 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el III trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	20	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>19</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>19</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

8.19. **Nombre general de la actividad:** Normativa interna del Ministerio de Justicia y Paz

b) **Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

c) **Objetivo terminal:** Capacitar al personal en la normativa actualizada más relevante del Ministerio de Justicia y Paz, con el fin de promover que la actuación de los funcionarios se apegue al principio de legalidad y otras normas internas.

d) **Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa (x)	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
---------------------------	----------------------------------	----------------------------	---------------

e) **Modalidad:**

Aprovechamiento ( )	Participación (x)	Asistencia ( )
---------------------	-------------------	----------------

f) **Estrategia metodológica:**

Presencial ( )	No Presencial ( )	Mixta (x)
----------------	-------------------	-----------

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 24 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el II trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>20</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>20</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.20. Nombre general de la actividad: Curso para la mejora de la Gestión Ambiental Institucional del Ministerio de Justicia y Paz**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Capacitar a funcionarios institucionales de manera que se conviertan en enlaces de gestión ambiental en sus sitios de trabajo

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio (x)	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia (x)

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial (x) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 10 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el II trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2)Cantidad	(3)Estrato	(4)Cantidad	(5)Estrato	(6)Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>21</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>21</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.21. Nombre general de la actividad: Resolución de conflictos**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

Nivel 1	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
Nivel 2	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
Nivel 3	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

Nivel 1	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
Nivel 2	
Nivel 3	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** que las personas participantes adquieran herramientas para gestionar conflictos en su entorno laboral, familiar y comunal, desde la perspectiva de la resolución alterna de conflictos, fomentando la construcción del diálogo social y una cultura de paz asociada al respeto, la tolerancia, la justicia y la solidaridad.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )    Actualización Administrativa ( )    Transferencia y cambio (x)    Inducción ( )

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( )    Participación (x)    Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( )    No Presencial (x)    Mixta ( )

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 24 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el VI trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2)Cantidad	(3)Estrato	(4)Cantidad	(5)Estrato	(6)Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>22</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>22</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.22. Nombre general de la actividad: Herramientas para diseño de presentaciones dinámicas y videos**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Capacitar al personal técnico y profesional, en herramientas libres para la creación de presentaciones dinámicas y videos, de modo que cuenten con herramientas para exponer de manera más actualizada contenidos, conocimientos e informes.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa (x)	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
---------------------------	----------------------------------	----------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( ) Participación (x) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial (x) Mixta ( )

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 16 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el I trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	10	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>23</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>23</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.23. Nombre general de la actividad: La eficiencia y su importancia en el sector público**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Desarrollar el concepto de eficiencia, sus implicaciones y metodología, vinculándolo con la importancia de ser eficientes en nuestra labor diaria, como parte del deber de probidad.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio (x)	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( )	Participación ( )	Asistencia (x)
---------------------	-------------------	----------------

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial (x) Mixta ( )

- g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 8 horas.
- h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el III trimestre
- i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	10	Docente		Artístico	

- j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>24</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>24</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.24. Nombre general de la actividad: Control de Inventarios y Logística**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Instruir al personal administrativo, en herramientas ingenieriles para la gestión de inventarios y logística, de modo que se optimice el aprovechamiento de los insumos ubicados en las bodegas de los Centros Penitenciarios.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa (x)	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( ) Participación (x) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 24 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el II trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	15	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	10	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>25</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>25</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.25. Nombre general de la actividad: Habilidades Blandas**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Instruir al personal en la identificación y desarrollo de habilidades blandas, a fin de generar un impacto positivo sobre su quehacer en la institución y realización laboral.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )    Actualización Administrativa ( )    Transferencia y cambio (x)    Inducción ( )

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( )    Participación (x)    Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( )    No Presencial ( )    Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 24 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el I trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>26</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>26</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.26. Nombre general de la actividad: Actualización en el uso de instrumentos de evaluación psicológica**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes controladores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Actualizar al personal profesional de la disciplina de Psicología, en la correcta aplicación de instrumentos de evaluación psicológica.

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica (x)	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio ( )	Inducción ( )
---------------------------	----------------------------------	----------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento (x) Participación ( ) Asistencia ( )

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 80 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el IV trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado		Profesional	25	Técnico Docente	
Operativo		Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico		Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>27</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>27</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.27. Nombre general de la actividad: Ciberseguridad**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Dar a conocer algunos puntos básicos sobre la Seguridad Informática

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio (x)	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia (x)

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial ( ) Mixta (x)

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 4 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el III trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>28</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>28</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.28. Nombre general de la actividad: Firma digital y normativa sobre documentos electrónicos**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	( )
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Dar a conocer algunos puntos básicos sobre manejo de firma digital y normativa sobre documentos electrónicos

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio (x)	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( )	Participación ( )	Asistencia (x)
---------------------	-------------------	----------------

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( )	No Presencial (x)	Mixta ( )
----------------	-------------------	-----------

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 4 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el III trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2)Cantidad	(3)Estrato	(4)Cantidad	(5)Estrato	(6)Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>29</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>29</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

**8.29. Nombre general de la actividad: Servicio inclusivo para la población LGTBI**

**b) Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	(x)
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

**c) Objetivo terminal:** Sensibilizar al personal sobre la necesidad de los espacios libres de discriminación y servicio inclusivo para la población LGTBI

**d) Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio (x)	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

**e) Modalidad:**

Aprovechamiento ( ) Participación ( ) Asistencia (x)

**f) Estrategia metodológica:**

Presencial ( ) No Presencial (x) Mixta ( )

**g) Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 4 horas.

**h) Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el VI trimestre

**i) Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

**j) En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>30</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.

<sup>30</sup> Dirigido a personas que ocupan puestos de jefatura de nivel profesional y gerencial de recién ingreso a una determinada institución.

8.30. **Nombre general de la actividad: Acceso a la Justicia y Derechos Humanos de la población privada de libertad, afrodescendiente, indígena y con discapacidad.**

b) **Vinculación con la planificación institucional:**

**b.1 Plan Nacional de Desarrollo**

<b>Nivel 1</b>	Contribuir al empoderamiento y disminución de vulnerabilidades de las personas privadas de libertad, impulsando así su desarrollo humano, con la intención de facilitar su egreso de prisión con herramientas laborales, educativas, formativas y de convivencia social
<b>Nivel 2</b>	Plan para el fortalecimiento del sistema penitenciario (pág. 213 PND)
<b>Nivel 3</b>	Programa construyendo oportunidades (pág. 216 PND)

**b.2 Plan Estratégico Institucional**

<b>Nivel 1</b>	Desarrollar el Programa Construyendo Oportunidades para la población penitenciaria, mediante la implementación de acciones en conjunto con los actores/actoras sociales que intervienen en los procesos de ejecución de las medidas privativas de libertad, para la adecuada inserción social.
<b>Nivel 2</b>	
<b>Nivel 3</b>	

**b.3 Otros elementos que justifican la capacitación**

Demandas de la ciudadanía	( )
Detección de Necesidades de Capacitación	( )
Estudios de clima organizacional	( )
Las recomendaciones de los informes emitidos por los entes contralores	( )
Cambio en tecnología o software	( )
Preparación de cuadros de reemplazo	( )
Los resultados de la evaluación individual del desempeño	( )
Programa Modular de Fortalecimiento Gerencial	( )
Temas transversales	(x)
Otros, especificar	( )

c) **Objetivo terminal:** Sensibilizar al personal sobre el tema de derechos humanos y acceso a la justicia, en poblaciones que se encuentran en condición especial de vulnerabilidad.

d) **Eje de la Capacitación:**

Actualización técnica ( )	Actualización Administrativa ( )	Transferencia y cambio (x)	Inducción ( )
------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	---------------

e) **Modalidad:**

Aprovechamiento ( )	Participación ( )	Asistencia (x)
---------------------	-------------------	----------------

f) **Estrategia metodológica:**

Presencial ( )	No Presencial (x)	Mixta ( )
----------------	-------------------	-----------

g) **Duración de la actividad:** La actividad tendrá una duración total de 4 horas.

h) **Cantidad de veces, lugar (es) y trimestre en que se impartirá la actividad en el año:**  
La actividad se impartirá 1 vez, y por medio de la plataforma de videoconferencias Zoom, en el IV trimestre

i) **Población meta:**

(1) Estrato	(2) Cantidad	(3) Estrato	(4) Cantidad	(5) Estrato	(6) Cantidad
Calificado	5	Profesional	5	Técnico Docente	
Operativo	5	Gerencial		Administrativo Docente	
Técnico	5	Docente		Artístico	

j) **En el caso de las actividades que respondan al “Programa Modular: Capacitación para el fortalecimiento de competencias directivas en la función pública costarricense”:**

**Módulo II:** Integridad y Transparencia desde la función directiva ( )

**Módulo III:** Competencias Clave del Liderazgo Efectivo para la gestión por Resultados ( )

**Módulo IV:** Marco referencial del entorno institucional<sup>81</sup> ( )

**Cupos que se cederán a las instituciones que conforman el SUCADES:** Se cederán 0 cupos de esta actividad al Subsistema de Capacitación y Desarrollo.



**INFORMES TRIMESTRALES DEL SUCADES**  
**MATRIZ 5: SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA EJECUCIÓN DEL PIC**  
 GD-FO-041 versión 7 ( 2019)

1. Trimestre	2. Cantidad de actividades programadas			3. Cantidad de actividades ejecutadas				4. Porcentaje de ejecución ( de uso exclusivo para CECADES)		
	Total	PIC inicial	Adendas al PIC	Total	PIC inicial	Adendas al PIC	Reprogramación	Total	PIC inicial	Adendas al PIC
I	6	6	0	2	2	0	0	33%	33%	#DIV/0!
II	6	4	2	6	1	2	3	100%	25%	100%
III	0			0				#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
IV	0			0				#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>67%</b>	<b>30%</b>	<b>100%</b>

5. Nombre de la actividad de capacitación que no pudo impartirse en el trimestre	6. Trimestre	7. Justificación	8. Ejecutada			9. Trimestre en que se ejecutó
			Si	No	Parcialmente	
VULNERABILIDADES Y VULNERABILIZACIÓN	II	Dicho curso se ejecuta en coordinación con la Universidad de Costa Rica, y durante el II Trimestre no fue factible obtener confirmación del instructor que será designado y las fechas propuestas. La actividad se trasladará al III Trimestre.		X		
GENERALIDADES DEL ABORDAJE DE LAS PERSONAS CON PROBLEMAS ASOCIADOS AL CONSUMO DE DOGAS.	II	Durante el II Trimestre no fue factible programar el curso, dada la disponibilidad de posible(s) instructor(es). Asimismo, dadas las actividades que fueron adendadas al PIC 2019, la Escuela no disponia de aulas. La actividad se trasladará al III Trimestre.		X		
CURSO DE CONCEPTOS BÁSICOS DE VIH Y SIDA	II	Fue excluida del PIC 2019, mediante oficio CCD-OF-421-2019		X		
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	II	Actividad fue trasladada al III Trimestre, mediante oficio CCD-OF-325-2019. Las fechas programadas son 09, 23 y 30 de agosto de 2019.		X		
ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL DE LA POBLACIÓN PENAL JUVENIL	II	Fue excluida del PIC 2019, mediante oficio CCD-OF-421-2019		X		
PROCESO DE ESPECIALIZACIÓN EN LA ATENCIÓN DE LA MUJER PRIVADA DE LIBERTAD EN EL SISTEMA PENITENCIARIO NACIONAL	II	Fue excluida del PIC 2019, mediante oficio CCD-OF-421-2019		X		



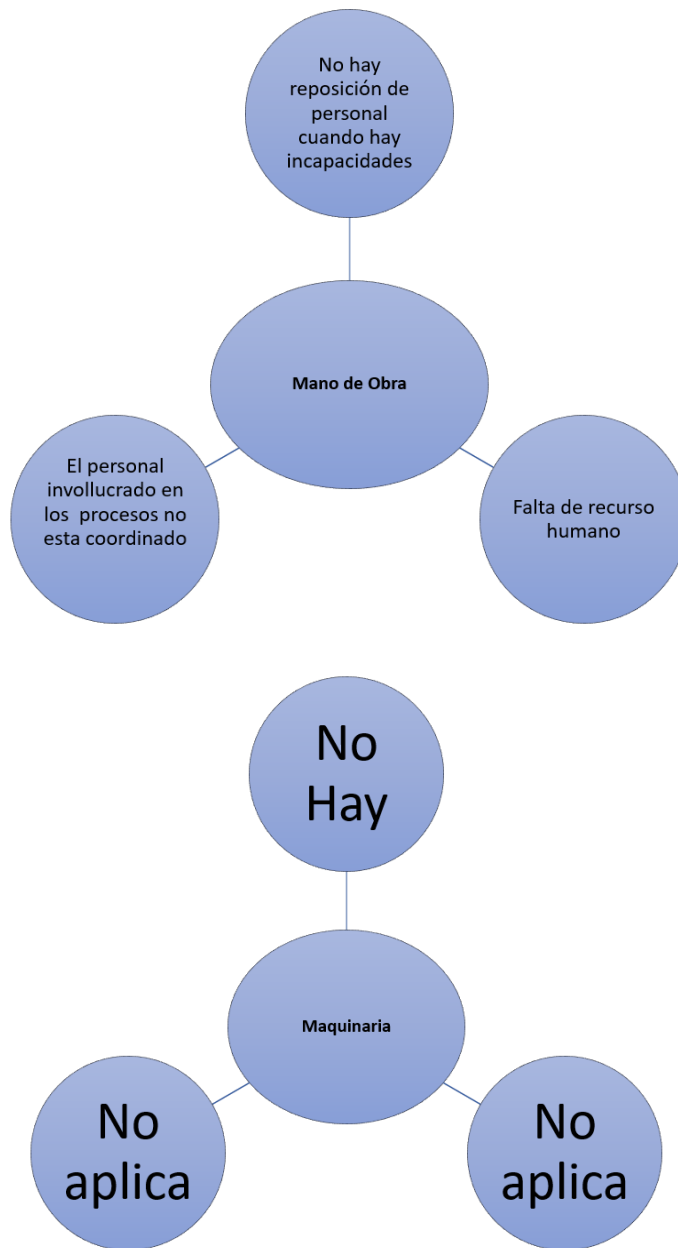
**INFORMES TRIMESTRALES DEL SUCADES**  
**MATRIZ 5: SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA EJECUCIÓN DEL PIC**  
**GD-FO-041 versión 8 ( 2021)**

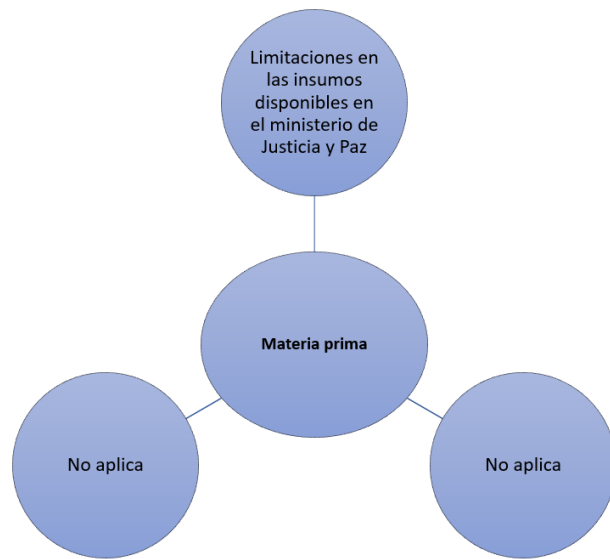
Actividad del PIC Inicial	Trimestre en que se realizará	Ejecutada		Justificación
		Sí	No	
1 Reglamentos y procedimientos de seguridad			X	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-22
2 Control de llaves			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-23
3 Perspectiva general del campo penitenciario	II	X		Ejecutado mediante el curso Penitenciarismo
4 Habilidades Blandas			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-25
5 Redacción de reportes			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-26
6 Estilos de vida social y cultural de la población de internos			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-27
7 Responsabilidades y derechos de los empleados			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-28
8 Tratamiento del estrés laboral			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-29
9 Normativa interna del Ministerio de Justicia y Paz			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-30
0 Control de Inventarios y Logística			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-31
11 Todos los planes y procedimientos de emergencia			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-32
2 Conciencia de acoso sexual y conducta sexual inadecuada			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-33
3 La eficiencia y su importancia en el sector público			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-34
4 Ciberseguridad			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-35
5 Penología			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-36
6 Actualización en el uso de instrumentos de evaluación psicológica			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-37
7 Acceso a la Justicia y Derechos Humanos de la población privada de libertad, afrodescendiente, indígena y con discapacidad			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-38
8 Tópicos de la ejecución de la pena, el sistema penitenciario y los procedimientos institucionales			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-39
9 Estudios Victimológicos (Victimología, Investigación Victimológica y redacción de informes victimológicos)			x	Ver oficio ECP-PCPTPA-104-40
0				

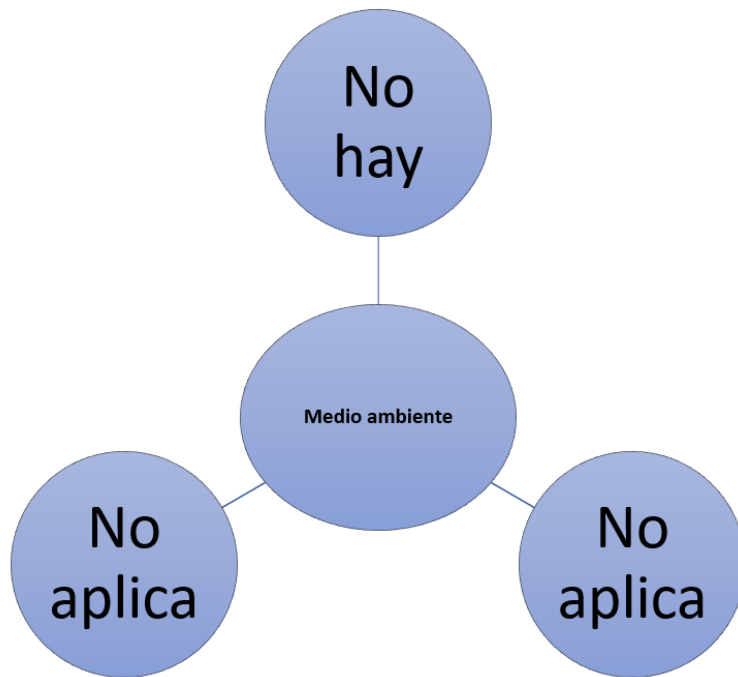
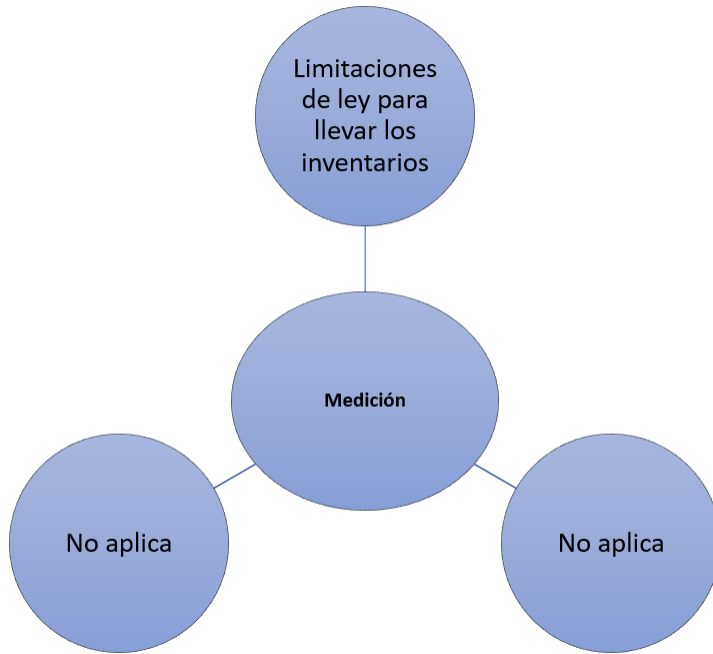
### Anexo N° 3

## Herramienta para recolectar la lluvia de ideas

Lluvia de ideas – 6M










## Anexo N° 4

### Instrumento de recolección de datos

Instrumento para recolección de datos																					
Nombre:																					
Fecha:																					
<p>Clasificación de posibles causas por su nivel de impacto</p> <p>Basado en la siguiente tabla otorgue un valor a cada una de las causas según el impacto en el proceso</p> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="background-color: #cccccc;">Escala de impacto</th> </tr> <tr> <th style="background-color: #cccccc;">Nivel de impacto</th> <th style="background-color: #cccccc;">Definición</th> <th style="background-color: #cccccc;">Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #008000; color: white; text-align: center;">Bajo</td> <td style="text-align: center;">Bajo impacto en el proceso</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #ffff00; text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">Mediano impacto en el proceso</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #ffa500; text-align: center;">Alto</td> <td style="text-align: center;">Alto impacto en el proceso</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #ff0000; color: white; text-align: center;">Muy alto</td> <td style="text-align: center;">Impacto significativo en el proceso</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> </tbody> </table>				Escala de impacto			Nivel de impacto	Definición	Valor	Bajo	Bajo impacto en el proceso	1	Medio	Mediano impacto en el proceso	2	Alto	Alto impacto en el proceso	3	Muy alto	Impacto significativo en el proceso	4
Escala de impacto																					
Nivel de impacto	Definición	Valor																			
Bajo	Bajo impacto en el proceso	1																			
Medio	Mediano impacto en el proceso	2																			
Alto	Alto impacto en el proceso	3																			
Muy alto	Impacto significativo en el proceso	4																			
Rama 6M	Posible causa	Justificación del valor otorgado	¿Qué valor le otorgaría basado en la tabla de impacto en proceso ?																		
1. Mano de Obra	No hay reposición de personal cuando hay incapacidades																				
	Falta de recurso humano																				
	El personal de los procesos involucrados no está coordinado																				
2. Materia prima	Limitaciones en los insumos disponibles en el Ministerio de Justicia y Paz																				
3. Métodos																					
	Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones																				
	Ejecución de seguimiento de actividades planeadas es muy manual																				
	No hay procesos estandarizados																				
	No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales																				
	Comunicación de actividades a destiempo																				
4. Medición	Limitaciones de ley para llevar los inventarios																				

## Anexo N° 5

### Modelo A3 a ser seguido para la evaluación de las propuestas con la dirección escuela de capacitación

#### Título: Optimización en el proceso de abastecimiento de bienes e insumos en la escuela de capacitación penitenciaria

Propietario

Eliam Flores Chaverri

##### Antecedentes

- La programación actual en la adquisición insumos con respecto a las actividades programadas en la institución no está cumpliendo con el objetivo de contar con la cantidad adecuada de alimentos e insumos de limpieza para llevar a cabo las actividades

##### Condiciones actuales

- Planificación de actividades de capacitación se encuentra estrechamente ligada al proceso de gestión de insumos de la escuela de capacitación.
- Gran cantidad de cambios en las planificaciones que no permiten realizar previsiones de los insumos.
- Las solicitudes de nuevas actividades o cancelaciones se generan a destiempo.
- No hay comunicación estandarizada.

##### Meta/Objetivos

- Lograr una estandarización en el flujo de solicitudes y comunicación entre los departamentos de planificación de capacitaciones y gestión de insumos

##### Análisis

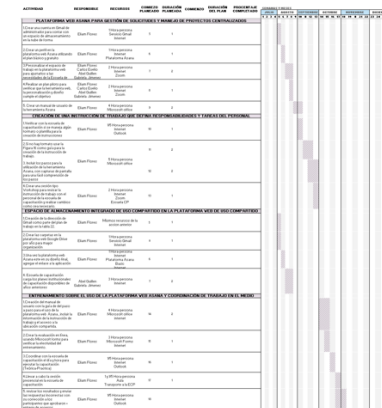
- La causa raíz del problema:  
Falta de comunicación sobre planeación de capacitaciones entre el departamento de gestión de insumos y el área de planificación
- Factores contribuyentes:
  - Comunicación de actividades a destiempo.
  - No hay procesos estandarizados.
  - No se comparten los planes institucionales de capacitación anuales.
  - El personal de los procesos involucrados no está coordinado.

##### Contramedidas propuestas

- Propuesta 1: Plataforma web asana para gestión de solicitudes y manejo de proyectos centralizados.
- Propuesta 2: Creación de una instrucción de trabajo que defina responsabilidades y tareas del personal.
- Propuesta 3: Espacio de almacenamiento integrado de uso compartido en la plataforma web de uso compartido con acceso a las planeaciones anuales.
- Propuesta 4: Entrenamiento sobre el uso de la plataforma web asana y coordinación de trabajo en el medio digital.

##### Plan

- Se diseñó un diagrama de Gantt con las actividades para cada una de las propuestas de mejora, el diagrama contiene los recursos necesarios, responsables y tiempos planeados de implementación, le diagrama expandido se encuentra en la siguiente página.



## Anexo N° 6

### Salario mínimo para un bachiller universitario

mtss.go.cr/temas-laborales/salarios/lista-salarios.html

anner My Apps CAPA 2.0 - General... OneDrive Global KPIs Dashbo... Adobe Acrobat All t... ISO 13485:2016 Guidance - MDCG e... Veeva Training Lear... Inbo Curso

Buscar:

↑↓ Ocupación	↑↓ Siglas	↑↓ Año 2022	↑↓ Año 2021	↑↓ Año 2020	↑↓ Año 2019	↑↓ Año 2018	↑↓ Año 2017
Ayudante de cocina	TOSC	¢ 11.825,90	¢ 11.583,80	¢ 11.549,15	¢ 11.264,17	¢ 10.940,34	¢ 10.680,8
Ayudante de mecánico general	TOSC	¢ 11.825,90	¢ 11.583,80	¢ 11.549,15	¢ 11.264,17	¢ 10.940,34	¢ 10.680,8
Ayudante operario, construcción	TOSC	¢ 11.825,90	¢ 11.583,80	¢ 11.549,15	¢ 11.264,17	¢ 10.940,34	¢ 10.680,8
<b>Bachiller universitario*</b>	Bach.	¢ 580.708,20	¢ 568.819,86	¢ 567.118,50	¢ 553.124,45	¢ 537.222,66	¢ 524.477,85
Baqueano	TOSC	¢ 11.825,90	¢ 11.583,80	¢ 11.549,15	¢ 11.264,17	¢ 10.940,34	¢ 10.680,8
Barbero	TOC	¢ 12.139,07	¢ 11.843,71	¢ 11.761,76	¢ 11.471,53		
Barista	TOC	¢ 12.139,07	¢ 11.843,71	¢ 11.761,76	¢ 11.471,53		
Bartender (coctelero)	TOC		¢ 11.843,71	¢ 11.761,76	¢ 11.471,53	¢ 11.141,73	¢ 10.877,41
Bodeguero (encargado) *	TOSCG	¢ 351.965,23	¢ 343.390,86	¢ 341.004,39	¢ 332.589,87	¢ 323.028,23	¢ 315.364,86
Bodeguero (peón) *	TONCC	¢ 226.252,57	¢ 219.574,46	¢ 216.964,60	¢ 209.442,26	¢ 200.955,70	¢ 192.422,67

Mostrando desde 1 hasta 291 de 291 registros

## Anexo N° 7

### Salario mínimo base de componentes salariales del Ministerio de Justicia y Paz

Componentes Salariales 2021 - Compatibility Mode								Search
File	Home	Insert	Page Layout	Formulas	Data	Review	View	Help
M3108							0	
A	B	C	D	E	F	G	H	
CLASE DE PUESTO	GENERO	PUESTO	CODIGO PRESUPUESTARIO	QUINQUENIO (PORCENTUAL)	CAP. POLICIAL FENT. BAS. Y ESP.	EDUC. FORMAL	SALARIO BASE	
2020	Femenino	P-002896	214-786-00-01-000	0	0	0	968950	
2028	Femenino	P-108716	214-786-00-01-000	0	0	0	713650	
2100	Femenino	P-010898	214-790-00-01-000	0	0	0	699500	
2232	Masculino	P-098928	214-786-00-01-000	0	0	0	699500	
2238	Masculino	P-098930	214-786-00-01-000	0	0	0	835450	
2272	Femenino	P-002665	214-786-00-01-000	0	0	0	699500	
2284	Femenino	P-377057	214-790-00-01-000	0	0	0	699500	
2287	Masculino	P-076121	214-786-00-01-000	0	0	0	617650	
2416	Masculino	P-095289	214-790-00-01-000	0	0	0	713650	
2470	Femenino	P-014723	214-786-00-01-000	0	0	0	617650	
2473	Masculino	P-060142	214-786-00-01-000	0	0	0	617650	
2574	Femenino	P-076352	214-786-00-01-000	0	0	0	887900	
2612	Masculino	P-356323	214-787-00-01-000	0	0	0	617650	
2827	Masculino	P-111131	214-786-00-01-000	0	0	0	699500	
2858	Masculino	P-103572	214-790-00-01-000	0	0	0	617650	
2909	Masculino	P-003118	214-787-00-01-000	0	0	0	699500	
2932	Femenino	P-356372	214-786-00-01-000	0	0	0	617650	
2999	Femenino	P-003916	214-786-00-01-000	0	0	0	699500	
3108	Femenino	P-060089	214-790-00-01-000	0	0	0	759950	
3126	Masculino	P-002777	214-786-00-01-000	0	0	0	835450	
3160	Femenino	P-002803	214-786-00-01-000	0	0	0	617650	
3200	Masculino	P-003159	214-786-00-01-000	0	0	0	699500	
3203	Femenino	P-377059	214-790-00-01-000	0	0	0	699500	
3229	Femenino	P-093473	214-786-00-01-000	0	0	0	699500	
3408	Femenino	P-024005	214-786-00-01-000	0	0	0	617650	
3581	Femenino	P-058902	214-786-00-01-000	0	0	0	835450	
3584	Masculino	P-369661	214-787-00-01-000	0	0	0	617650	
3633	Femenino	P-369660	214-789-06-01-000	0	0	0	617650	
3770	Femenino	P-095283	214-787-00-01-000	0	0	0	699500	
3798	Masculino	P-377064	214-790-00-01-000	0	0	0	759950	
3799	Femenino	P-377058	214-790-00-01-000	0	0	0	699500	
3818	Femenino	P-366562	214-790-00-01-000	0	0	0	759950	
3849	Masculino	P-356286	214-790-00-01-000	0	0	0	759950	
3956	Femenino	P-356299	214-787-00-01-000	0	0	0	699500	
4137	Femenino	P-105509	214-786-00-01-000	0	0	0	617650	
4176	Masculino	P-002818	214-787-00-01-000	0	0	0	699500	
4189	Masculino	P-003352	214-787-00-01-000	0	0	0	835450	
4196	Femenino	P-356282	214-787-00-01-000	0	0	0	835450	
4251	Femenino	P-356270	214-787-00-01-000	0	0	0	699500	
4306	Masculino	P-058962	214-790-00-01-000	0	0	0	699500	
4411	Femenino	P-377055	214-790-00-01-000	0	0	0	699500	
4535	Femenino	P-356311	214-790-00-01-000	0	0	0	617650	
4663	Femenino	P-054890	214-786-00-01-000	0	0	0	699500	
4669	Femenino	P-377062	214-790-00-01-000	0	0	0	759950	
4675	Femenino	P-003934	214-790-00-01-000	0	0	0	699500	
4754	Masculino	P-111025	214-786-00-01-000	0	0	0	699500	
4973	Femenino	P-356331	214-790-00-01-000	0	0	0	759950	
5011	Femenino	P-076119	214-790-00-01-000	0	0	0	699500	
5042	Masculino	P-099009	214-790-00-01-000	0	0	0	617650	
5110	Femenino	P-088640	214-790-00-01-000	0	0	0	617650	
5196	Femenino	P-002824	214-787-00-01-000	0	0	0	699500	
5203	Masculino	P-105447	214-790-00-01-000	0	0	0	617650	

## Anexo N° 8

### Creación de cuenta de Google services de prueba

Administrador, completa la configuración de tu nueva Cuenta de Google Recibidos x



**El equipo de la comunidad de Google** <googlecommunityteam-noreply@google.com>  
para mí ▾

⚡ sáb, 18 jun, 13:42 (hace 13 días) ☆ ↶ ⋮

Google

Hola, Administrador:

Te damos la bienvenida a Google. Tu nueva cuenta tiene acceso a productos, apps y servicios de Google.

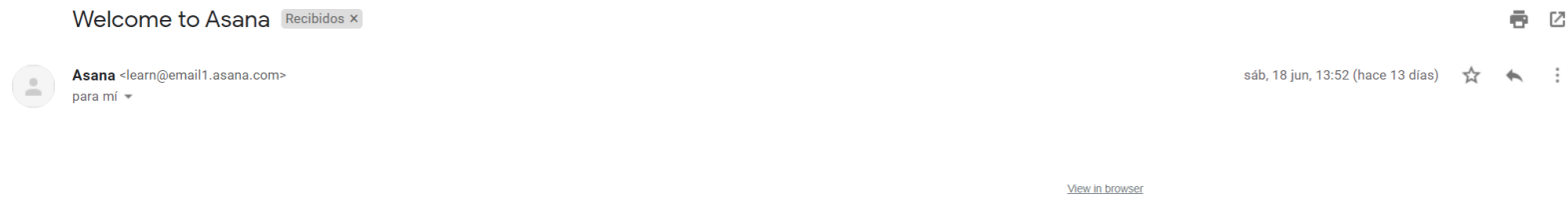
Aquí encontrarás algunas sugerencias para comenzar.



Aprovecha tu Cuenta de Google al máximo

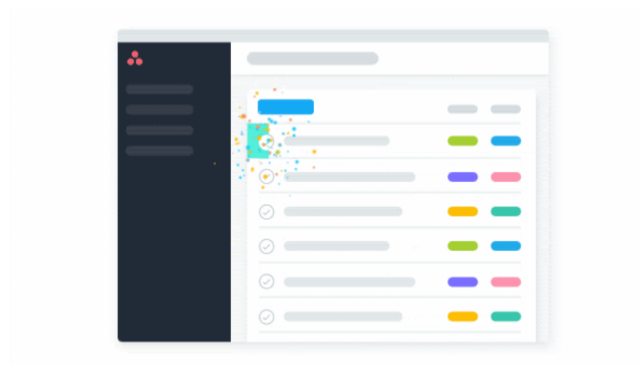
## Anexo N° 9

### Creación de una cuenta de prueba en la plataforma web Asana.



A better way to work awaits

And we're here to help you every step of the way.



## Anexo N° 10

### Ejecución de pruebas para la personalización de la plataforma de trabajo

The screenshot displays the Asana web interface. On the left is a dark sidebar with navigation options: Inicio, Mis tareas, Bandeja de entrada, Informes, Portafolios, and Objetivos. Below these are 'Planificación de Capacita...' and '+ Invitar a personas'. The main content area is titled 'Actividad de primeros auxilios' and includes tabs for Resumen, Lista, Tablero, Cronograma, Calendario, Flujo de trabajo, and Más... A search bar and 'Cambiar de plan' button are also visible. The central task card shows an update for 'Escuela de Capacitación Penitenciaria - MJP' (updated 29 minutes ago). The status is 'En curso' (green dot) and the assignee is 'Escuela de Capacitación Penitenciaria - MJP'. Below the card is a 'Resumen' section with a text input field 'Responde el mensaje...' and a 'Colaboradores' list. A second, partially visible card below shows the same task but with the status 'En riesgo' (yellow dot).

The image shows a screenshot of the Asana web application. The main header displays the project name "Actividad de primeros auxilios" and its status "En curso". A sharing modal is open, titled "Compartir Actividad de primeros auxilios".

**Compartir Actividad de primeros auxilios**

Compartir **Miembros**

2 miembros [Gestionar las notificaciones](#)

- Miembros de Planificación de Capacitaciones/ Actividad... Puede editar
- EM Escuela de Capacitación Penitenciaria - MJP  
ecp.gov.cr@gmail.com Encargado
- ia ianfc93@hotmail.com Puede editar

Compartir el proyecto

The background shows a project update titled "Actualización de estado" from "Escuela de Capacitación Penitenciaria - MJP" with the status "En riesgo".

**asana** <≡

- Inicio
- Mis tareas
- Bandeja de entrada
- Informes
- Portafolios
- Objetivos

Planificación de Capacita... +

- EM + Invitar a personas
- Actividad de primeros ...

## Planificación de Capacitaciones/ Actividades ☆

Resumen Mensajes Calendario

[Enviar comentarios](#)

EM

Invitar

Buscar

+

Cambiar de plan

EM

### Descripción

Haz clic para agregar la descrip...

### Miembros

Enviar mensaje

+ Agregar miembro

EM Escuela de Capacitación...  
ecp.gov.cr@gmail.com

... Ver todos los miembros

### Proyectos

☰



Nuevo proyecto



Actividad de primeros auxilios

## Anexo N° 11

Creación de folder en la ubicación compartida para crear una conexión entre el espacio compartido y la plataforma web Asana

