

MOPT-01-07-04-001-2020



PEI

**Plan Estratégico
Institucional
2020-2025**

**Unidad de Planificación Institucional
Equipo Líder del PEI
2020**



Contenido

Listado de Abreviaturas	3
1. Introducción	6
2. Metodología	7
3. Contexto estratégico	10
3.1 Análisis del marco jurídico.....	10
3.1.1 Competencias, funciones y responsabilidades	10
3.2 Determinación del valor público	15
3.3 Identificación de personas usuarias y productos	18
3.4 Definición del marco de procesos	31
3.5 Análisis situacional.....	35
3.5.1 Análisis FODA	35
3.5.2 Análisis causa- efecto	39
3.6 Identificación de recursos	46
3.6.1 Recursos humanos	47
3.6.2 Recursos financieros	49
3.6.3 Recursos tecnológicos.....	51
3.6.4 Recursos materiales	53
3.7 Identificación de resultados	54
4. Estrategia institucional	57
4.1 Marco filosófico institucional	57
4.1.1 Misión	57
4.1.2 Visión	57
4.1.3 Valores	57
4.2 Ejes.....	59
4.3 Objetivos.....	64
4.4 Líneas de acción o estrategias	64
5. Plan de acción	68
5.1 Matriz plan de acción	68
5.2 Valoración de riesgos	88
5.3 Estrategia de divulgación.....	90
6. Seguimiento y evaluación.....	91
6.1 Marco de seguimiento y evaluación del PEI.....	91
6.2 Aprobación, ajustes y actualización del PEI	91
7. Bibliografía y fuentes.....	92
8. Anexos	94

Tablas

Tabla 1. PEI: Etapas del proceso de planificación.....	7
Tabla 2. Normas de carácter general aplicables a los entes públicos.....	11
Tabla 3. Competencias y funciones del Ministerio de Obras Públicas y Transportes.....	11
Tabla 4. MOPT: Productos misionales.....	15
Tabla 5. MOPT: Identificación de personas usuarias	18
Tabla 6. Comparativo Gestión por Procesos- Gestión por Funciones.....	32
Tabla 7. FODA del MOPT	37
Tabla 8. Desarrollo de la estrategia según FODA	38
Tabla 9. Debilidades en planificación operativa.....	41
Tabla 10. Problemas relacionados con recurso humano	42
Tabla 11. Señalamientos referentes al limitado accionar administrativo y operativo	43
Tabla 12. Actividades que integran los programas presupuestarios	50
Tabla 13. Servicios web brindados por el MOPT. A julio del 2019	52
Tabla 14. Proyectos de tecnologías de información	53
Tabla 15: Cadena de Resultados del MOPT.....	54
Tabla 16. Valores del MOPT	57
Tabla 17. Líneas de Acción PEI.....	65
Tabla 18. Plan de Acción del PEI	69
Tabla 19. Valores relacionados al mapa de calor	88
Tabla 20. Acciones a ejecutar por las dependencias responsables,	89
Tabla 21. Acciones para la divulgación del PEI.....	90

Figuras

Figura 1. PEI: Ruta de trabajo	8
Figura 2. MOPT: Tipo de Construcción de Obras	16
Figura 3. Relación básica de los procesos.....	33
Figura 4. MOPT: Mapa de Procesos del MOPT.....	34
Figura 5. MOPT: Organigrama actual	46
Figura 6. MOPT: Estructura programática año 2019.....	49
Figura 7. Líneas maestras de intervención estratégica	63

Gráficos

Gráfico 1. MOPT: Calificación de la atención prestada	30
Gráfico 2. MOPT: Grado de satisfacción del usuario	30
Gráfico 3. MOPT: Percepción sobre los servicios brindados	31
Gráfico 4. Distribución porcentual de los funcionarios del MOPT, al 26 de julio del 2019	47
Gráfico 5. Distribución porcentual del presupuesto, por programa. Año 2020	51
Gráfico 6. Niveles de riesgo identificados en el PEI	89

Cuadros

Cuadro 1. Especialidades por División Estrato Profesional y Técnico, al 26 de julio del 2019	48
Cuadro 2. Especialidades por División Estrato Operativo, Calificado y Técnico,	48
Cuadro 3. Plazas congeladas de acuerdo con Directriz 046-H, al 26 de julio del 2019	49
Cuadro 4. Asignación presupuestaria por programa. Año 2020	51
Cuadro 5. Cantidad de bienes en catálogo, años 2006 a 2007	54
Cuadro 6. Mapa de Calor	88

Anexos

Anexo 1. Marco jurídico del MOPT	94
Anexo 2. Aplicación de Encuesta FODA 2017	112
Anexo 3. Listado FODA utilizado en talleres estratégicos 2019	127
Anexo 4. Árbol de Problemas del MOPT al 2019	128
Anexo 5. Valoración de riesgos del PEI	129

Listado de Abreviaturas

INSTITUCIONES Y/O DEPENDENCIAS:

MOPT: Ministerio de Obras Públicas y Transportes

MIDEPLAN: Ministerio de Planificación y Política Económica

UPI: Unidad de Planificación Institucional

SPS: Secretaría de Planificación Sectorial

DGIRH: Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos

DCD: Dirección de Capacitación y Desarrollo

OTRAS ABREVIATURAS UTILIZADAS:

PNT: Plan Nacional de Transportes

PNDIP: Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública

PES: Plan Estratégico Sectorial

PEI: Plan Estratégico Institucional

BPIP: Banco de Proyectos de Inversión Pública

MMGI: Modelo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

POI: Plan Operativo Institucional

GpRD: Gestión para Resultados en el Desarrollo

1. Introducción

Mediante Decreto Ejecutivo No. 39173-MOPT (Diario Oficial La Gaceta, 2015); se reorganiza el proceso planificador del MOPT y del Sector, creándose la Unidad de Planificación Institucional, como órgano asesor y de coordinación a nivel institucional al máximo jerarca del MOPT, la cual tiene dentro de sus funciones:

“Formular el Plan Estratégico Institucional (PEI), alineado al PES, así como a los lineamientos, metodologías y procedimientos emitidos por MIDEPLAN y evaluar su cumplimiento a nivel institucional”

El artículo No. 13 del Decreto Ejecutivo No. 37735-PLAN del 06 de mayo del 2013, “Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación”, establece:

“Los PEI son instrumentos de planificación institucional de mediano o largo plazo, no menor de cinco años, donde se deben concretar las políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales y sectoriales de las instituciones, en congruencia con los instrumentos de planificación de mayor rango...”

El 31 de mayo de 2019, en sesión No. 02 del Consejo Nacional Sectorial de Infraestructura y Transporte, se aprobó el Plan Estratégico Sectorial, lo que permitió sustentar el proceso de formulación del PEI, cuya ruta de trabajo venía constituyéndose desde inicios de año en su fase preparatoria. El PEI MOPT, considera como guía lo señalado en el documento: “Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)”, elaborado por el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN).

De conformidad con lo indicado, el Ministerio de Obras Públicas y Transportes se complace en presentar el Plan Estratégico Institucional 2020-2025, como un instrumento que facilitará la generación de valor público, así como la orientación y priorización de los programas y proyectos estratégicos que la Institución deberá incorporar, según corresponda, dentro de sus Planes Operativos Institucionales, durante sus años de vigencia.

2. Metodología

El artículo 28, inciso e) del Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, establece dentro de las funciones de las Unidades de Planificación Institucional: *“Formular el PEI con sujeción a los lineamientos, metodologías y procedimientos emitidos por MIDEPLAN”*.

En el mes de abril del año 2018, el Ministerio de Planificación y Política Económica, publicó el documento *“Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)”*, el cual busca que las instituciones públicas tengan mayor claridad en los componentes básicos que debe comprender el PEI, así como el proceso que se debe llevar a cabo para su formulación, implementación, seguimiento y evaluación; constituyéndose como una herramienta de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD).

Como parte de lo señalado en el documento, se establecen cuatro etapas del proceso de planificación, a ser desarrolladas en el Ministerio:

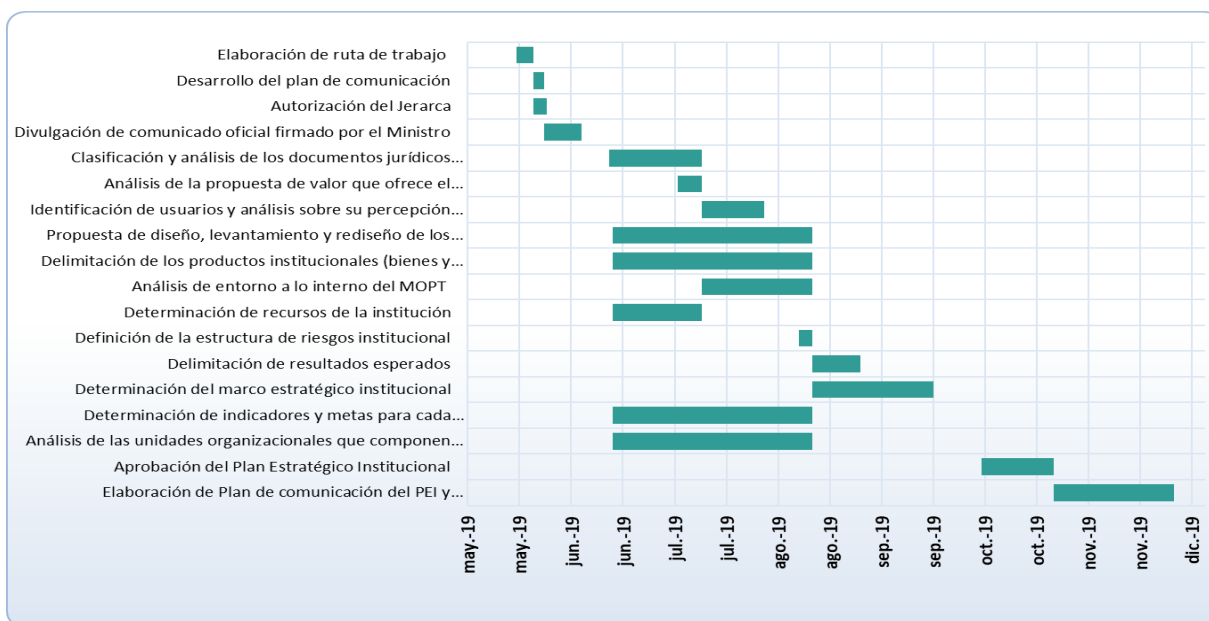
Tabla 1.
PEI: Etapas del proceso de planificación

Etapas	Elementos	Contenidos
Fase I: Preparatoria	Comunicado Oficial	Compromiso del Jerarca
		Conformación del equipo líder
		Elaboración de la ruta de trabajo
		Socialización del proceso
Fase II: Formulación de la estrategia	Introducción	Definición PEI y descripción del proceso de elaboración
	Contexto Estratégico	Análisis del marco jurídico
		Determinación del valor público
		Identificación de personas usuarias
		Definición del marco de procesos
		Identificación de los productos institucionales
		Análisis situacional
		Identificación de recursos
		Identificación de resultados
		Marco estratégico (misión, visión, valores)
		Ejes (líneas maestras de intervención estratégica)
		Objetivos
		Líneas de acción
Fase III: Implementación de la estrategia	Plan de Acción	Planes de acción
		Identificación de indicadores de resultado y producto
		Valoración de riesgos
		Estrategia de divulgación del PEI
Fase IV: Seguimiento y evaluación	Seguimiento y Evaluación	Establecimiento del marco de seguimiento del PEI
		Evaluación del Plan Estratégico

Fuente: Elaboración propia, con base en la información publicada por el MIDEPLAN.

De conformidad con lo anterior, a partir de la Circular DM-CIR-2019-003 del 13 de junio del 2019, el máximo Jerarca estableció el inicio del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional y manifestó el compromiso activo de la Administración Superior para impulsar el plan de trabajo a desarrollar, conformando un Equipo Líder, bajo la coordinación de la Unidad de Planificación Institucional, encargado de dirigir las acciones requeridas para alcanzar este instrumento. Adicional a lo anterior, en dicha Circular se comunica a la población institucional, la ruta de trabajo a realizar en un plazo de seis meses, la cual contempla la atención de los apartados que se desarrollan en el presente plan:

Figura 1.
PEI: Ruta de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Es importante indicar que algunos de los apartados señalados en la ruta de trabajo comunicada inicialmente, requirieron modificaciones, sin alterar el objetivo del cronograma; por situaciones propias que surgieron en el proceso de formulación.

Como parte de la ruta de trabajo, la Asesoría Jurídica elaboró la descripción, clasificación y análisis de los documentos jurídicos vigentes que respaldan la actuación del MOPT, base sobre la cual se determinó las competencias, funciones y responsabilidades del Ministerio. A partir de esta información, se trabajó en la determinación del valor público que la Institución aporta en el desarrollo del país y se dio inicio al proceso de análisis del marco estratégico en lo que respecta a la misión y visión.

Posteriormente, se coordinó con la Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos, la Dirección Financiera, el Departamento de Registro y Control Patrimonial, el Departamento de Adquisición de Bienes Inmuebles y la Dirección de Informática, para conocer el detalle de

los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos con los que cuenta la Institución en la actualidad.

Del mismo modo, la Unidad de Planificación Institucional, a través del Proceso de Gestión de la Organización Institucional, realizó la definición del marco de procesos, junto a la identificación de los productos que genera el Ministerio, en sus áreas sustantivas y la identificación de las personas usuarias, al tiempo que se trabajó, junto a la Contraloría Institucional de Servicios, el Departamento de Salud Ocupacional y el Centro de Información y Trámites; en la recopilación de información para indagar sobre la percepción que tienen los usuarios, acerca de los servicios que se brindan.

En la semana del 05 al 09 de agosto, se realizaron Talleres Estratégicos del PEI, donde se contó con representación de las distintas áreas del Ministerio, en todos sus niveles y se analizó la propuesta de misión y visión, según las competencias del MOPT, al tiempo que se aplicó el Análisis FODA y la metodología del Árbol del Problema, como parte de los insumos a ser considerados dentro del apartado de Análisis Situacional; del mismo modo, en la semana del 02 al 08 de setiembre, se publicó mediante redes sociales del MOPT, una encuesta para conocer la percepción de los usuarios en relación a los bienes y servicios que brinda la Institución. De la información obtenida, se extraen la misión y visión institucional y se determinan las líneas maestras de intervención estratégica (Ejes), que se atenderán en los próximos cinco años.

Para el desarrollo del Plan de Acción donde se programa la atención de las metas definidas para los próximos cinco años, el Proceso de Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales coordinó sesiones de trabajo con las distintas dependencias del Ministerio que tienen responsabilidad directa en la atención de los productos y resultados definidos; las cuales se llevaron a cabo de manera continua del 04 al 25 de noviembre del 2019.

A partir de la información obtenida, se desarrollaron los apartados aquí abordados y se emitió el Plan de Acción que será considerado dentro de los Planes Operativos Institucionales de las distintas dependencias del Ministerio.

Finalmente, es importante indicar que, a lo largo de este proceso, se ha establecido una divulgación constante, en coordinación con la Dirección de Relaciones Públicas, quien ha posibilitado espacios mensuales, buscando mantener a la población institucional debidamente informada.

3. Contexto estratégico

El Contexto Estratégico comprende la realización de un “proceso de análisis o diagnóstico de los elementos esenciales que delimitan el accionar de la institución, el cual se realiza con el propósito de determinar la situación actual de la institución y su confrontación respecto a los objetivos para los que fue creada, de manera que, se determinen las acciones estratégicas a desarrollar para alcanzar el valor público” (MIDEPLAN, 2018, pág. 17)

3.1 Análisis del marco jurídico

En el [Anexo No. 1](#), se detallan los nombres de los ordenamientos jurídicos y administrativos que regulan la actuación del MOPT. Como parte del análisis del Marco Jurídico, de seguido se presentan las competencias, funciones y responsabilidades del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, como una institución más del Sector Infraestructura y Transporte, es decir, lo que debe hacer la Institución con el fin de cumplir con el fin público para el cual fue creada, el cómo debe actuar para cumplir con las competencias que tiene asignadas.

3.1.1 Competencias, funciones y responsabilidades

El presente apartado consiste en un análisis de las competencias, funciones y responsabilidades del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, para lo cual es necesario, en primera instancia, dimensionar las citadas definiciones, así como sus diferentes conceptualizaciones. La Real Academia Española, define responsabilidad como la “capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente”, así como “cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto determinado”. La autoridad del lenguaje español define competencia como el “ámbito legal de atribuciones que corresponden a una entidad pública o a una autoridad judicial o administrativa” y función como la “tarea que corresponde realizar a una institución o entidad, o a sus órganos o personas”.

Expuestas las definiciones anteriores y dadas las semejanzas de las mismas en el contexto que se desarrolla el presente documento, se entenderá como sinónimos las definiciones de función y responsabilidad.

Por otra parte, para el logro de los objetivos planteados en el presente documento, cabe resaltar la importancia de la identificación de las competencias y funciones del MOPT como insumo principal para identificar los “negocios”, del citado ente público.

Dada la naturaleza pública del MOPT, como Ministerio, a continuación, se trae a colación diversa normativa legal, iniciando de lo general a lo específico, la cual es el punto de partida para identificar el marco de acción y su naturaleza.

Tabla 2.
Normas de carácter general aplicables a los entes públicos

Normativa legal	Descripción del artículo
Artículo 50 de la Constitución Política de Costa Rica.	<i>“El Estado procurará el mayor bienestar a todos los habitantes del país, organizando y estimulando la producción y el más adecuado reparto de la riqueza (...)”</i>
Artículo 4 de la Ley No. 6227 y sus reformas.	<i>“La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios”</i>
Artículo 10 de la Ley No. 6227 y sus reformas.	<i>“La norma administrativa deberá ser interpretada en la forma que mejor garantice la realización del fin público a que se dirige, dentro del respeto debido a los derechos e intereses del particular”</i>
Artículo 8 de la Ley No. 8292.	<i>“Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:</i> <i>Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregular o acto ilegal.</i> <i>Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.</i> <i>Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.</i> <i>Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico”</i>

Fuente: Proceso de Gestión de la Organización Institucional.

De lo expuesto en la tabla anterior, es posible inferir que todas las instituciones públicas del país, como instrumentos que sirven al Estado, tienen el fin primordial de *“procurar el mayor bienestar a todos los habitantes del país”* y satisfacer las necesidades sociales por las cuales fueron creadas dichas instituciones públicas.

A continuación, se presenta la Tabla No. 3, la cual proporciona información de las competencias, funciones y responsabilidades asignadas al MOPT, por el marco legal vigente.

Tabla 3.
Competencias y funciones del Ministerio de Obras Públicas y Transportes

Competencias	Referencia legal	Funciones
Desarrollo del sector Infraestructura y Transporte.	Segundo párrafo del art. 10 del Decreto Ejecutivo No. 41187 y sus reformas. Artículo 10 del Decreto Ejecutivo No. 40137. Capítulo III del Decreto Ejecutivo No. 40137.	Dictar políticas, lineamientos, planes, estrategias, programas y proyectos que contribuyan en la toma de decisiones estratégicas e integrales para el desarrollo en forma complementaria e independiente de la red vial nacional y cantonal. Gestionar el financiamiento de proyectos para el MOPT del Sector Infraestructura y Transporte. Clasificación de la Red Vial Cantonal.
Atención de la red vial nacional.	Inciso a) del artículo 2 de la Ley No. 3155 y sus reformas. Ley No. 9329 y sus reformas	Planificar, construir, mantener y mejorar las carreteras y caminos de la red vial nacional (con recursos del presupuesto nacional o con recursos de empréstitos de organismos internacionales).

Competencias	Referencia legal	Funciones
Ejercer la fiscalización en normativa técnica en materia de infraestructura vial.	Inciso a) del art. 2 de la Ley No. 3155 y sus reformas. Inciso b) del art. 10 del Decreto Ejecutivo No. 40137. Capítulo IV del Decreto Ejecutivo No. 40137. Ley No. 9329 y sus reformas.	Asesorar y coordinar, con los gobiernos locales, sobre las regulaciones técnicas y logísticas indispensables que atañen a la adecuada funcionalidad de la red vial cantonal, considerada por separado y en integración con la red vial nacional. Fiscalizar el cumplimiento de las disposiciones técnicas que oficialice el MOPT.
Atención de las obras fluviales (obras de defensa civil).	Inciso h) del art. 2 de la Ley No. 3155 y sus reformas. Ley No. 4786.	Planificar, construir, mejorar y conservar obras de defensa civil, para controlar inundaciones y otras calamidades públicas.
Accesos en ruta nacional.	Reglamentos en Proceso.	Autorización de todo tipo de accesos en rutas nacionales.
Insumos y materiales.	Art. 5 de la Ley No. 9329 y sus reformas.	Aporte de materiales e insumos a los municipios para la construcción o el mantenimiento de la red vial cantonal por parte de éstas.
Emergencias.	Art. 20 del Decreto Ejecutivo No. 27917 y sus reformas.	Atención de las emergencias que se presenten en la red vial nacional y en materia fluvial.
Regular, controlar y conservar los derechos de vía de las carreteras de dicha red existentes o en proyecto.	Inciso a) del art. 2 de la Ley No. 3155 y sus reformas. Art. 19 de la Ley No. 5060 y sus reformas. Dictamen C-073-2006 de la Procuraduría General de la República. Decreto Ejecutivo No. 29253 y sus reformas.	Vigilar, conservar, controlar, administrar, fiscalizar y autorizar todo lo referente a los usos del área del derecho de vía de la red vial nacional. Embellecer las rutas nacionales. Demoler las construcciones sin permiso del MOPT, ubicadas en los derechos de vía. Otorgar, modificar, cancelar, ceder o renovar los permisos de instalación, de diseño estructural de vallas publicitarias, rótulos de funcionamiento y escampaderos dentro del derecho de vía. Autorizar las licencias para ejercer la actividad de publicidad exterior en el derecho de vía. Devolución de bienes decomisados en el derecho de vía de la red vial nacional.
Edificaciones nacionales.	Art. 2, inciso g); art. 5 y 9 de la Ley No. 4786 y sus reformas. Ley No. 833, art. 75. Ley No. 5, art. 8. Decreto 18636-MOPT.	Construir, mejorar y mantener obras públicas no sujetas a disposiciones legales especiales. Construir edificaciones para la enseñanza media o vocacional (CEN-CINAI), así como obras complementarias o bienes inmuebles que las complementen (pupitres). Mobiliario y acondicionamiento, mesas. Vigilancia de la normativa técnica en edificios públicos Visado de planos. Aporte de materiales e insumos y suministros de servicios, para las obras que desarrollen las comunidades. Inspección del uso de los materiales aportados.

Competencias	Referencia legal	Funciones
		Fiscalización de obras relacionadas con la construcción, mejora, adición, mantenimiento y reparación de edificios públicos. Avalúos de edificios públicos. Elaborar estudios de preinversión, prefactibilidad y factibilidad de proyectos de edificios públicos. Gestión de proyectos de edificios públicos
Educación vial.	Art. 20 de la Ley No. 6324 y sus reformas.	Responsable de todo el sistema nacional de acreditación de conductores, incluyendo el proceso de formación y expedición de licencias de conducir.
Control y vigilancia del tránsito en vías públicas del país.	Inciso a) del art. 2 de la Ley No. 3155 y sus reformas. Ley No. 9078, Ley de tránsito para vías públicas terrestres y seguridad vial, y sus reformas. Art. 16 y 19 de la Ley No. 6324 y sus reformas. Art. 32 de la Ley No. 7410 y sus reformas.	Regular, controlar y vigilar las operaciones de tránsito en todo el país haciendo cumplir las disposiciones técnicas y legales. Vigilar y mantener el orden en las vías públicas del país.
Ordenamiento y señalamiento vial (regulación del tránsito).	Art. 12, 14 y 15 de la Ley No. 6324 y sus reformas. Ley No. 9078, Ley de tránsito para vías públicas terrestres y seguridad vial, y sus reformas. Decreto Ejecutivo No. 38799-MOPT Reglamento de dispositivos de seguridad y control temporal de tránsito para la ejecución de trabajos en las vías.	Estudio de los problemas de tránsito y de sus consecuencias, así como el diseño y la ejecución de medidas y normas técnicas para controlarlas. Formular políticas de administración del tránsito. Revisar los programas, planos y diseños para la construcción o mejoramiento de la infraestructura del transporte vial. Asesorar a las municipalidades en temas de ingeniería, planificación y regulación del tránsito.
Cumplimiento de tratados internacionales de la OMI	Tratados internacionales.	Promover, aprobar, implantar y controlar los convenios internacionales emitidos por la OMI, así como las resoluciones pertinentes emitidas por los comités que conforman dicho organismo.
Registro marítimo administrativo	Decreto Ejecutivo No. 12568.	Inscribir, verificar y controlar las diferentes secciones que componen el registro marítimo administrativo costarricense.
Normativa técnica en materia marítimo-portuaria	Decreto Ejecutivo No. 40803-MOPT.	Proponer la normas técnicas y procedimientos para el diseño, construcción, mejoramiento y mantenimiento de los puertos, referentes a la seguridad y explotación del transporte acuático. Proponer, regular, implantar y controlar las normas técnicas en materia de transporte marítimo.
Transporte marítimo nacional e internacional	Ley de Creación del MOPT No. 4786, Art 2 inciso c. Cumplimiento a la normativa internacional de la OMI.	Regular, implantar, controlar y asesorar en materia de transporte marítimo nacional e internacional. Facilitar el transporte marítimo internacional y las rutas de navegación en conjunto con otras instituciones relacionadas con la materia.

Competencias	Referencia legal	Funciones
Seguridad de la navegación y protección marítima	Ley No. 8708 Convenio Internacional para la seguridad de la vida humana en el Mar (SOLAS). Anexo Código para la Protección de los Buques e Instalaciones Portuarias (PBIP). Anexo Código IMDG Marítimo. Internacional de Mercancías Peligrosas. Cumplimiento a la normativa internacional de la OMI.	Velar por la seguridad de la navegación de los buques, de la carga a bordo de los buques y principalmente de la vida humana en el mar. Regular, implantar y velar por la protección marítima tanto de las instalaciones portuarias como de los buques.
Prevención de contaminación marítima	Código verde de la COCATRAM (estandarizar competencias y funciones de las administraciones marítimas regionales).	Regular, implantar, prevenir y controlar la contaminación marítima como resultado del transporte marítimo.
Visado de planos para proyectos en zona marítima terrestre	Ley sobre la Zona Marítimo Terrestre No. 6043 Art 22.	Emitir el visado de los planos de construcción sobre las propuestas de proyectos marítimo-portuarios en la zona marítima terrestre.
Obras marítimo-portuarias	Decreto Ejecutivo No. 40803-MOPT.	Garantizar que los proyectos de construcción de obras marítimo-portuarias, cumplan con la normativa aplicable. Dirigir los mecanismos necesarios para que la infraestructura marítimo-portuaria sea conservada y las ampliaciones y nuevos proyectos de infraestructura sean ejecutados adecuadamente, conforme las nuevas técnicas y tecnologías de punta. Planificar, ejecutar y evaluar los proyectos en materia marítima-portuaria. Aprobar los estudios para terminales de cabotaje, obras de protección costera y salvamento, dragados, entre otros. Aprobar anteproyectos y proyectos de construcción de marinas y atracaderos turísticos para la CIMAT. Verificar el control del avance de construcción y mantenimiento de las marinas y atracaderos turísticos (inspección de obras marítimo-portuarias).

Fuente: Proceso Gestión de la Organización Institucional, con base en la normativa vigente.

Tal como se desprende, al MOPT se le han asignado diversas competencias que buscan el mayor bienestar de los habitantes del país, promoviendo la producción y el reparto de la riqueza, a través del establecimiento de las condiciones necesarias que permitan gestionar, regular y controlar las obras de infraestructura pública y el desarrollo oportuno de los servicios de transporte.

3.2 Determinación del valor público

El concepto de valor público se encuentra referido al valor creado por el Estado a través de la calidad de los servicios que presta a la ciudadanía, las regulaciones que gestiona para el bienestar de toda la sociedad y el ejercicio de creación de políticas públicas que buscan satisfacer necesidades propias de la población. El Estado debe buscar la entera satisfacción de sus ciudadanos, a través de políticas de buen gobierno como la transparencia, los ejercicios de rendición de cuentas y un oportuno y eficiente servicio al ciudadano.

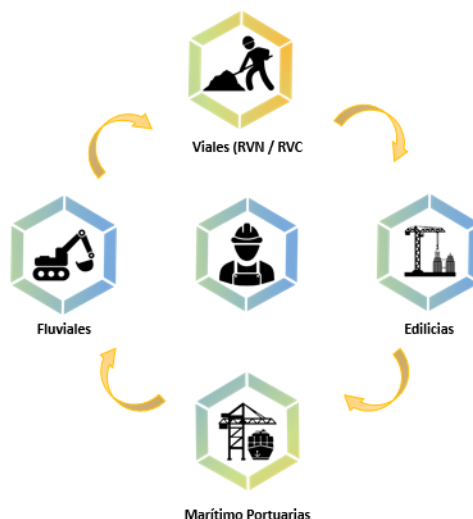
Para llevar a cabo la propuesta de valor público del Ministerio de Obras Públicas y Transportes como una institución más del Sector Infraestructura y Transporte, se analizaron las competencias indicadas en el apartado anterior y se tomó como punto de partida para el análisis de la situación, llegándose a la conclusión de que el MOPT, debe desarrollar los siguientes productos misionales:

Tabla 4.
MOPT: Productos misionales

1.		Construcción de obras (ver Figura 2)
2.		Asesoría Técnica a los Municipios (PRVC2) y Normativa Técnica.
3.		Fiscalización de la Red Vial Cantonal, Edificaciones Públicas, Marítimo-Portuaria y Accesos a rutas nacionales.
4.		Atención de Emergencias en la Red Vial Nacional y Fluviales.
5.		Regulación, Control y Conservación de los Derechos de Vías.
6.		Acreditación de Licencias de Conducir.
7.		Control, regulación y vigilancia del tránsito vehicular.
8.		Ordenamiento y Señalamiento Vial.
9.		Seguridad de la Navegación y Protección Marítima.
10.		Prevención de Contaminación Marítima.
11.		Transporte Marítimo Nacional e Internacional.

Fuente: Proceso Gestión de la Organización Institucional.

Figura 2.
MOPT: Tipo de Construcción de Obras



Fuente: Proceso Gestión de la Organización Institucional.

En este contexto, al Ministerio de Obras Públicas y Transportes le corresponde la construcción en la Red Vial Nacional (RVN) en conjunto con el Consejo Nacional de Vialidad y la asesoría y fiscalización en la Red Vial Cantonal (RVC), con recursos del presupuesto nacional o de empréstitos provenientes de organismos internacionales. En materia marítimo portuaria, debe proponer normas técnicas y procedimientos para el diseño, construcción, mejoramiento y mantenimiento de los puertos referentes a la seguridad y explotación del transporte acuático, emitir el visado de los planos de construcción sobre las propuestas de proyectos marítimo-portuarios en la zona marítima terrestre y, regular y controlar el transporte marítimo nacional e internacional. También le incumbe la red fluvial y las obras edilicias (edificaciones nacionales), en estas últimas, le corresponde construir, mejorar y mantener obras públicas, no sujetas a disposiciones legales especiales, debe velar por la construcción de edificaciones para la enseñanza, media o vocacional, en este momento su enfoque está relacionado a la construcción de los CEN-CINAI en el país, así como de la construcción de obras complementarias o bienes inmuebles que la complementen y del acondicionamiento y mobiliario que requieran esas construcciones (pupitres). Debe vigilar la correcta aplicación de la normativa técnica en edificios públicos, revisar planos para emitir su visado. Además, realiza aportes de materiales e insumos y suministros de servicios, para las obras que desarrollen las comunidades, realizando inspecciones del uso de los materiales que haya aportado.

Así mismo, le corresponde dar asesoría a los municipios en el tema de la normativa técnica que emita el MOPT, en su rol de rectoría técnica y también a través de la Unidad Ejecutora del Programa de la Red Vial Cantonal-MOPT-BID (PRVC-2), en temas de ingeniería, planificación y regulación del tránsito.

De igual forma atiende las emergencias tanto en la Red Vial Nacional, como en la red fluvial para controlar inundaciones y otras calamidades públicas. Le corresponde regular, controlar y conservar los derechos de vías de la Red Vial Nacional, o sea su administración, fiscalización y autorizaciones de todo lo referente a los usos del área del derecho de vía de la Red Vial Nacional, en ese sentido también le corresponde embellecer las rutas nacionales y demoler las construcciones que no cuenten con permiso del MOPT, ubicadas en los derechos de vía.

Debe otorgar, modificar, cancelar, ceder o renovar los permisos de instalación de diseño estructural dentro del derecho de vía. (vallas publicitarias, rótulos de funcionamiento y escampaderos) y autorizar las licencias para ejercer la actividad de publicidad exterior en el derecho de vía y cuando comisa bienes que obstaculizan el derecho de vía, le corresponde realizar la devolución de dichos bienes. Además, fiscaliza la normativa técnica en la Red Vial Cantonal, en las edificaciones públicas, en todo el tema marítimo-portuario y en los accesos a las rutas nacionales.

Por otro lado, le corresponde acreditar a los conductores de todo el país, desde su prueba teórica, práctica hasta la obtención de su licencia de conducir y de las homologaciones que realice, debe controlar, regular y vigilar el tránsito vehicular a nivel nacional a través de las operaciones policiales y realizar los estudios de los problemas de tránsito y de sus consecuencias, así como el diseño y la ejecución de medidas y normas técnicas para controlarlas, asimismo ayuda a los municipios en el tema de estudios de tránsito vehicular y formula políticas de administración del tránsito.

En cuanto al tema marítimo-portuario le corresponde promover, aprobar, implantar y controlar los convenios internacionales emitidos por la Organización Marítima Internacional (OMI), así como las resoluciones pertinentes emitidas por los comités que conforman dicho organismo internacional. Debe proponer, regular, implantar y controlar las normas técnicas en materia de transporte marítimo, igualmente inscribe, verifica y controla las diferentes secciones que componen el registro marítimo administrativo costarricense, debe velar por la seguridad de la navegación de los buques, de la carga a bordo de los buques y principalmente de la vida humana en el mar, además regular, implantar y velar por la protección marítima tanto de las instalaciones portuarias como de los buques. Por otro lado, regula, implanta, previene y controla la contaminación marítima como resultado del transporte marítimo.

Con base en los productos misionales identificados se generó la siguiente propuesta de Valor Público:

Nuestra propuesta de Valor Público se fundamenta en la mejora de la infraestructura y los servicios de transporte, la cual considera la gestión, fiscalización y el control de obras portuarias, fluviales, viales y edilicias, así como; la seguridad y regulación del transporte marítimo, terrestre y fluvial.

3.3 Identificación de personas usuarias y productos

En el presente apartado se identificaron las personas usuarias físicas o jurídicas (directas o indirectas) que se benefician con la producción de bienes y servicios que brinda la Institución, sus necesidades y expectativas, con el fin de ser consideradas dentro del proceso de generación del valor público y de forma que se logre satisfacer los requerimientos de los usuarios.

Tabla 5.
MOPT: Identificación de personas usuarias

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
Políticas, lineamientos, planes, estrategias, programas y proyectos para desarrollar la red vial nacional. Entregables diversos de la fase de preinversión, inversión	Usuarios de la red vial nacional. MOPT, MIDEPLAN, Presidencia, usuarios jurídicos y físicos en general.	Directo Indirecto	Usuarios directos: dependencias del Ministerio y personas físicas y jurídicas que utilizan las rutas de la red vial nacional. Usuarios directos: se identifican las dependencias del MOPT, MIDEPLAN y Presidencia que requieren de la documentación elaborada en las distintas fases. Usuarios indirectos: corresponden a instituciones, empresas y población general que desee consultar la información pública referente a los proyectos.	Instrumentos que sirvan para orientar y priorizar la inversión pública. Proyectos de construcción, conservación y mejora en las rutas de la red vial nacional con el fin de incrementar la capacidad, aumentar la calidad del servicio, la seguridad, etc. Movilización adecuada de personas y mercancías. Insumos para elaboración de estudios, informes, estimaciones de materiales, presupuestarias, evaluaciones, diseños, especificaciones técnicas, carteles, entre otros, para el mantenimiento, rehabilitación, mejoramiento, construcción y reconstrucción de la red vial.
Obras fluviales diversas	CONAVI, Municipalidades y comunidades	Directo Indirecto	Usuarios directos: consiste en las organizaciones de carácter público responsables de la red vial nacional y cantonal. Usuarios indirectos: comunidades que requieren el desarrollo de diversas obras en los cauces de ríos que ayuden a reducir el riesgo de inundaciones, así como a la destrucción de activos públicos y privados.	Las intervenciones y obras fluviales que cumplan requerimientos técnicos, ambientales, etc y que además contribuyan a salvaguardar la infraestructura y la vida humana.

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
Obras de defensa civil en atención de emergencias	CONAVI, Municipalidades, CNE, Presidencia y comunidades	Directo Indirecto	Usuarios directos: consiste en las organizaciones de carácter público que deben atender las emergencias y/o colaborar en la atención de las mismas, así como las comunidades directamente afectadas por el evento. Usuarios indirectos: población general que requiere la obra o el servicio suspendido.	Respuesta rápida y con la capacidad suficiente para restablecer la movilidad y acceso a la brevedad. Recursos materiales y humanos, así como de maquinaria y equipo para la ejecución de las obras.
Obras varias relacionadas con la conservación de la red vial nacional en lastre, con fondos propios o empréstitos Fiscalización técnica de proyectos viales Municipales.	Usuario de la red vial nacional en lastre y población general, con fondos propios o empréstitos Municipalidades Población	Directo Indirecto	Usuarios directos: consiste en todas aquellas personas físicas y jurídicas que utilizan la red vial nacional en lastre, así como, todas aquellas que utilizan diversos automotores para realizar diversas actividades, tales como: servicios públicos, actividades comerciales, transporte de personas y cargas, entre otros similares en las rutas de la red vial nacional en lastre. Asimismo, todos los municipios del país que desarrollen conservación de la red vial cantonal son objeto de fiscalización técnica de los proyectos viales ejecutados por éstas. Usuarios indirectos: los ciudadanos que hacen uso de las vías cantonales.	Ejecución de proyectos de conservación en las rutas nacionales en lastre que incrementen la capacidad, aumenten la calidad del servicio, la seguridad, etc necesaria para asegurar la movilidad de personas y cargas. Las rutas nacionales en lastre estén en buenas condiciones de transitabilidad, que permita el tránsito fluido sin que se acelere el deterioro de los vehículos. La fiscalización técnica durante el desarrollo de proyectos viales sustentada en evidencia objetiva y apegada a la normativa técnica.
Aporte de materiales e insumos para la conservación vial cantonal. Asesoría técnica.	Municipalidades Población	Directo Indirecto	Usuarios directos: consiste en todos los municipios del país que deciden recibir materiales e insumos constructivos por parte del MOPT para el mantenimiento, rehabilitación, construcción y mejora de la red vial cantonal. Asimismo, municipios que,	Que el MOPT brinde el transporte de los materiales e insumos. Insumos para el mantenimiento, rehabilitación, construcción y mejora de la red vial cantonal, como: piedra, asfalto, pilotes, vigas de acero, láminas de hierro, varilla, puentes Bailey, entre otros, al costo de adquisición establecido en la lista SAI

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
			para el cumplimiento satisfactorio de sus servicios públicos, requiere de asesoría referente a información indicada en la normativa técnica emitida por el MOPT. Usuarios indirectos: usuarios de las vías cantonales y demás habitantes del país.	El asesoramiento en regulaciones técnicas realizada de forma expedita.
Regulación técnica. Estudios diversos relacionados con el ordenamiento y flujo vial, así como el mejoramiento de la seguridad vial en las rutas.	MOPT, CONAVI, Municipalidades, personas físicas y jurídicas, Asociaciones de Desarrollo, COSEVI, CTP y población general	Directo Indirecto	Usuarios directos: Consiste en organizaciones de carácter público, personas físicas y jurídicas que requieren el uso de normas técnicas y legales como referencia para realizar los diversos estudios requeridos para el mantenimiento, mejora, rehabilitación, reconstrucción y construcción de obra nueva de la red vial nacional (incluyendo obras complementarias). Además, corresponden a prestatarios de servicios públicos que requieren de los servicios de la Dirección General de Ingeniería de Tránsito al ser ésta la dependencia competente. Usuarios indirectos: población	Normas técnicas, elaboradas sobre bases técnicas y científicas, para aplicación en diversos estudios y proyectos de mantenimiento, rehabilitación, construcción, sustitución y mejora de la red vial del país
				Las normas técnicas disponibles, accesibles y actualizadas.
				Diversos estudios técnicos requeridos durante la fase de preinversión y para el diseño de proyectos de infraestructura vial de forma que se incluyan elementos de seguridad vial exigidos según norma técnica.
			Los usuarios corresponden a prestatarios de servicios públicos que, para su	Estudios técnicos que permitan solucionar problemas de ordenamiento vial que procuren mejorar la fluidez y seguridad del tránsito de vehículos y personas. Estudios técnicos que garanticen que los accesos a los proyectos comerciales, habitacionales por construir no afecten la fluidez vehicular ni peatonal.

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
Estudios diversos relacionados con el ordenamiento y flujo vial, así como el mejoramiento de la seguridad vial en las rutas.	MOPT, CONAVI, Municipalidades, Asociaciones de Desarrollo y CTP. Usuario que requiere el cierre total o parcial de vías.	Directo Indirecto	desempeño satisfactorio, requieren solucionar problemas detectados en el ordenamiento y seguridad vial, por lo que necesitan de la colaboración de la Dirección General de Ingeniería de Tránsito al ser ésta la dependencia competente. Consiste también, en todas aquellas personas físicas y jurídicas que requieren temporalmente utilizar parcial o totalmente rutas o caminos para el desarrollo de una actividad social, cultural, festividad, comercial, entre otros y que se ven afectados directamente por el cierre de la vía.	Estudios técnicos que den a conocer las rutas definidas para el tránsito de vehículos pesados y con cargas o dimensiones superiores a los establecidos. Elaboración de convenios con los usuarios directos, que permitan el intercambio de insumos o montos económicos que permitan la elaboración de señales o demarcación de seguridad vial para que los entes competentes desarrollen sus funciones en materia de seguridad vial.
Cierre total o parcial de vías de la red vial nacional.	Usuario afectado por cierre de vías. Usuario que requiere permiso de estacionamiento temporal u ocasional			Claridad de requisitos y tramitología ágil para el permiso de cierre de la vía. Cumplimiento de los tiempos de respuesta al solicitante, por parte de las autoridades que otorgan el permiso. Comunicación a la población de los horarios y periodo de cierre, así como de las rutas alternas que se pueden utilizar. Cumplimiento de los horarios y periodo de cierre por parte del responsable de la actividad.
Permiso para el estacionamiento temporal u ocasional.	Usuarios de los estacionamientos.			Claridad de requisitos y tramitología ágil para la obtención del permiso de estacionamiento temporal. Cumplimiento de los tiempos de respuesta al solicitante, por parte de las autoridades que otorgan el permiso. Garantizar que los estacionamientos temporales cumplan con los aspectos técnicos y legales.

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
Permiso para operar parqueos públicos.	Dueño de parqueos públicos y usuarios de estos	Directo	Consisten en todas aquellas personas físicas y jurídicas que deciden ofrecer el servicio de parqueos públicos a los habitantes y los usuarios de estos. Consiste en todas aquellas personas físicas y jurídicas que requieren la emisión de certificaciones de la señalización vial y de los sistemas de semáforos. Personas físicas y jurídicas que requieren de alineamientos en las vías nacionales, una rotura de vía para reparar un servicio público o bien, para realizar la interconexión de un edificio con algún servicio público entre otros similares y requieren el visado de planos de propiedades que colindan con rutas de la red vial nacional. Usuarios indirectos: autoridades judiciales	Claridad de requisitos y tramitología ágil para la obtención del permiso de operación de estacionamiento público.
Emisión de certificados de señalización vial.	Usuario que requiere de certificación.	Indirecto		Garantizar el cumplimiento de los requerimientos legales y técnicos exigidos para ofrecer el servicio de parqueos públicos.
Alineamientos en la red vial nacional.	Autoridades judiciales			Cumplimiento de los tiempos de respuesta al solicitante, por parte de las autoridades que otorgan el permiso.
Permiso de rotura de vías.	Usuario que requiere de alineamiento.			Información confiable referente a la condición de la señalización vial para ser utilizada en procesos judiciales.
Visado de planos por catastrar.	Usuario que requiere de permiso para rotura de vías.			La emisión de la certificación sea dada en los tiempos indicados en la normativa legal.
	Usuario de la vía.			La respuesta a la solicitud del alineamiento se brinde conforme al tiempo definido por la normativa legal.
	Usuario que requiere visado de planos por catastrar.			Claridad de requisitos, mejorar los tiempos de respuesta del trámite, así como brindar información sobre el avance del mismo.
				La respuesta a la solicitud del permiso se brinde conforme al tiempo definido por la normativa legal.
				Claridad de requisitos, mejorar los tiempos de respuesta del trámite, así como brindar información sobre el avance del mismo.
				En caso que aplique, comunicación a la población de los horarios y periodo de ejecución de obras y/o cierre de la vía, indicando rutas alternas.

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
				Cumplimiento de los horarios y periodo de ejecución de obras y/o cierre por parte del responsable de la intervención. Claridad de requisitos, mejorar los tiempos de respuesta del trámite, así como brindar información sobre el avance del mismo. Cumplimiento de los tiempos de respuesta al solicitante, por parte de las autoridades que otorgan el visado.
Licencia para brindar servicio de publicidad en derecho de vía de las rutas nacionales. Permiso para colocar publicidad en el derecho de vía de las rutas nacionales. Devolución de publicidad decomisada.	Usuario que requiere de licencia o permiso para ejercer la actividad de publicidad en vías nacionales. (Incluye su renovación) y que requieren colocar material publicitario (rótulos, vallas publicitarias, escampaderos, entre otros similares) en el derecho de vía de la red vial nacional. Usuario de la vía en que se instala la publicidad. Usuario que requiere la devolución (entrega) de bienes decomisados.	Directo Indirecto	Usuario directo: Consiste en todas aquellas personas físicas y jurídicas que desean, para el desarrollo de su actividad comercial, brindar servicios de publicidad en rutas de la red vial nacional. Usuario indirecto: usuario de la ruta en que se instala la publicidad. Consiste en todas aquellas personas físicas y jurídicas que requieren la devolución de material publicitario confiscado.	Emisión de la licencia y sus renovaciones de forma expedita. Claridad de requisitos, mejorar los tiempos de respuesta del trámite, así como brindar información sobre el avance del mismo. Cumplimiento de requisitos técnicos y legales. Emisión del permiso de forma expedita. Claridad de requisitos según el tipo de publicidad a instalar (vallas publicitarias, rótulos, escampaderos, entre otros), mejorar los tiempos de respuesta del trámite, así como brindar información sobre el avance del mismo. Garantizar el cumplimiento de los requerimientos técnicos y legales. Claridad de requisitos, mejorar los tiempos de respuesta del trámite, así como brindar información sobre el avance del mismo. Cumplimiento de los tiempos de respuesta al solicitante, por parte de las autoridades respectivas.

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
Emisión y renovación de licencias y permisos de conducir.	Usuario que requiere la emisión (y renovación) de la licencias y permiso de conducir.	Directo	Consiste en todas aquellas personas físicas que requieren cumplir los requisitos necesarios para obtener la licencia de conducir según los tipos.	Matricular con facilidad el curso teórico y la prueba práctica.
Emisión y renovación de licencias y permisos de conducir. Homologación de licencias de conducir.	Usuario que requiere la emisión (y renovación) de la licencias y permiso de conducir. Usuario que requiere la homologación de la licencia de conducir.	Directo Indirecto	Consiste en todas aquellas personas físicas que requieren cumplir los requisitos necesarios para obtener la licencia de conducir según los tipos.	Reducir el tiempo entre la matricula del curso teórico y la prueba práctica y el desarrollo de las mismas.
			Consiste en todas aquellas personas físicas que tienen una licencia de conducir expedida por una autoridad en el extranjero, que requiere de la homologación para que se le expida la licencia sin tener que aprobar el curso teórico y la prueba práctica.	Mejorar el trato que le brindan los funcionarios a los usuarios.
				Extender los días que se ofrece el servicio a todos los días de la semana.
				Mejorar el trato que le brindan los funcionarios a los usuarios.
Entrega de materiales e insumos constructivos a Asociaciones de Desarrollo.	Asociaciones de Desarrollo.	Directo Indirecto	Consiste en todas aquellas Asociaciones de Desarrollo que requieren de materiales e insumos constructivos para mantener o mejorar infraestructura pública y los habitantes de la comunidad beneficiada.	Suministro de materiales e insumos para mantener o mejorar la infraestructura pública como salones comunales, etc.
				Cumplimiento de los tiempos de respuesta al solicitante, por parte de las autoridades.
Estudios diversos relacionados con la construcción, mantenimiento y reparación de edificios. Fiscalización en de proyectos	Instituciones responsables de infraestructura pública. Usuarios del transporte vial nacional y cantonal.	Directo	Consiste en todas aquellas organizaciones públicas que tienen edificios para la prestación de servicios públicos que requieren de su construcción, mantenimiento, y reparación. Consiste en todas aquellas organizaciones públicas que están desarrollando	Diversos estudios y entregables técnicos requeridos para la construcción, mantenimiento y reparación con base en la normativa técnica y ambiental establecida.
				Mejorar los tiempos de respuesta del estudio, así como brindar información sobre el avance del mismo.

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
construcción de edificios públicos. Control y vigilancia del tránsito de la red vial nacional y cantonal.			(ejecutando) proyectos edilicios (obra nueva, mantenimiento o reparación) son objeto de fiscalización por parte de Edificaciones Nacionales. Consiste en todas las personas físicas que utilizan vehículos para movilizarse en la red vial nacional y cantonal que son objeto de vigilancia de la Ley No. 9078 por parte de la Dirección General de la Policía de Tránsito.	La fiscalización técnica durante el desarrollo del proyecto de construcción, mantenimiento y reparación de acuerdo con la normativa técnica.
				Mejorar los tiempos de respuesta del proyecto, así como brindar información sobre el avance del mismo.
				Honestidad de los oficiales de tránsito a cargo de los diversos operativos de tránsito para detectar conductas que ponen en riesgo la seguridad de las personas en la red vial, así como desviaciones a la ley No. 9078. Aplicación de sanciones con base en lo establecido en la Ley. Implementación de operativos de forma segura y sin obstrucción del fluido vehicular.
Control y vigilancia de la red vial nacional y cantonal. Escolta policial.	Usuarios de vehículos de transporte de personas y cargas por la red vial nacional y cantonal. Organizaciones públicas, personas físicas y jurídicas.	Directo	Consiste en todas las personas físicas que utilizan vehículos para movilizarse en la red vial nacional y cantonal que son objeto de vigilancia de la Ley No. 9078 por parte de la Dirección General de la Policía de Tránsito. Consiste en personas físicas y jurídicas que requieren la escolta de oficiales de la Dirección General de la Policía de Tránsito para eventos deportivos o el transporte de cargas anchas.	Colaboración en la regulación del tráfico vehicular para agilizarlo. Colaboración en la atención de accidentes de tránsito.
				El costo de la escolta sea el menor posible. Acceso a escolta policial ante eventos deportivos o para el transporte de cargas anchas.
Escolta policial. Apertura de Bitácoras de Navegación	Organizaciones públicas, personas físicas y jurídicas.	Directo	Consiste en personas físicas y jurídicas que requieren la escolta de oficiales de la	Claridad de requisitos para el trámite de la solicitud de escolta y gestión expedita.

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
	Embarcaciones Menores y Mayores		Dirección General de la Policía de Tránsito para eventos deportivos o el transporte de cargas anchas. Personas físicas y jurídicas que requieren la apertura de la bitácora de la embarcación para su debido funcionamiento según la normativa aplicable.	Cumplimiento de los tiempos de respuesta al solicitante, por parte de las autoridades. Apertura de bitácora para funcionamiento de la embarcación
Emisión de Certificados de Navegabilidad Emisión de Certificados de Zafarrancho de Gente de Mar Certificados de Arqueo de Embarcaciones	Embarcaciones Menores y Mayores	Directo	Personas físicas y jurídicas que requieren la emisión del certificado para su debido funcionamiento según la normativa aplicable.	Permiso aprobado para funcionamiento de la embarcación
Homologación de Centros de Formación de gente de mar	Centros de Formación, gente de mar (personas físicas o jurídicas)	Directo	Persona jurídica que requiere la homologación del centro de formación según convenio internacional.	Centro debidamente homologado y en funcionamiento para la formación de gente de mar
Titulación de Gente de Mar	Gente de Mar	Directo	Persona física que requiere la titulación profesional según convenio internacional	Titulación Profesional para poder obtener trabajo o reconocido nacional e internacionalmente
Emisión de Libretas Marítimas	Gente de Mar o Usuario que requiere de libreta marítima	Directo	Persona física que requiere la emisión de la libreta marítima según convenio internacional	Obtener la libreta marítima para registrar las horas de embarcación
Permisos de Permanencia de Embarcaciones Extranjeras	Embarcaciones y Agentes Navieros	Directo	Persona jurídica que requiere el permiso de permanencia de la embarcación.	Permiso aprobado para permanencia de la embarcación
Emisión de Certificaciones de registro administrativo de embarcaciones	Embarcaciones Menores y Mayores	Directo	Persona física o jurídica que requiere la certificación de registro de embarcaciones	Embarcación debidamente registrada en el registro marítimo administrativo
Permisos de Precario de rutas de cabotaje	Embarcaciones Menores	Directo	Persona física o jurídica que requiere el permiso de precario para funcionamiento de la ruta de cabotaje	Permiso aprobado para funcionamiento de la embarcación

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
Permisos de Prioridad de Paso	Usuario que requiere la prioridad de paso, Empresas Navieras, Embarcaciones Menores y Mayores	Directo	Persona física o jurídica que requiere el permiso de prioridad de paso en las embarcaciones.	Permiso aprobado de forma expedita
Infraestructura marítimo-portuaria efectuada por contrato	Comunidad portuaria y marítima nacional	Directo	Se refiere a todas las personas, físicas o jurídicas cuyas actividades productivas están directamente vinculadas con el uso y gestión de la infraestructura marítimo-portuaria	Infraestructura suficiente, eficiente y segura, para el desarrollo de las actividades relacionadas con el transporte marítimo nacional e internacional,
Criterios técnicos sobre propuestas de inversión en infraestructura marítimo portuaria para marinas, atracaderos turísticos, puertos de altura o de cabotaje, según se disponga.	Instituciones gestoras y desarrolladores del sector privado	Directo	Se refiere a aquellas instituciones e interesados que por normativa participan en la gestión, aprobación, desarrollo y operación de proyectos otorgados por concesión	Que el MOPT brinde su aval a las propuestas de desarrollo sometidas a revisión institucional previo otorgamiento de la concesión
Fiscalización de obras marítimo-portuarias otorgadas en concesión para marinas, atracaderos turísticos, puertos de altura o de cabotaje, según se disponga.	Instituciones gestoras y desarrolladores del sector privado	Directo	Se refiere a aquellas instituciones e interesados que por normativa participan en la gestión, aprobación, desarrollo y operación de proyectos otorgados por concesión	Que el MOPT brinde su aval al diseño, construcción y mantenimiento rutinario de las obras otorgadas en concesión.
Asesoría técnica en las propuestas de planificación para el desarrollo del país en el campo marítimo-portuario.	Instituciones gestoras/promotoras, UPI, SPS y MIDEPLAN	Directo	Se refiere a aquellos órganos del Estado que participan en la planificación del desarrollo marítimo portuario nacional	Que el MOPT brinde recomendaciones técnicas y su conformidad final con las propuestas de desarrollo futuro planteadas en el campo marítimo portuario.
Servicios de ingeniería de anteproyectos y términos de referencia para el desarrollo de infraestructura marítimo-portuaria interinstitucional.	Instituciones gestoras/promotoras	Directo	Se refiere a otras instituciones del Estado que participan con inversión en el desarrollo de infraestructura marítimo-portuaria nacional y que requieren apoyo del MOPT	Que el MOPT proporcione un proyecto de ingeniería listo para contratar el diseño final y la construcción de las obras

Producto / servicio	Usuarios	Tipo de usuario (directo / indirecto)	Descripción del usuario	Necesidades y expectativas de los usuarios
Servicios de administración e inspección de proyectos de desarrollo de infraestructura marítimo-portuaria interinstitucional.	Instituciones gestoras/promotoras	Directo	Se refiere a otras instituciones del Estado que participan con inversión en el desarrollo de infraestructura marítimo-portuaria nacional y que requieren apoyo del MOPT	Que el MOPT proporcione toda la asistencia técnica necesaria para administrar y supervisar los contratos de diseño y construcción de las obras
Planos batimétricos para control de profundidades, morfología, dinámica litoral y dragados.	Comunidad portuaria y marítima nacional	Directo	Se refiere a todas las personas, físicas o jurídicas cuyas actividades productivas están directamente vinculadas con el desarrollo nacional en los litorales	Que el MOPT proporcione información técnica espacial sobre las condiciones actualizadas del nivel del fondo marino y de las costas, dados los cambios naturales constantes que produce la dinámica litoral, especialmente en las zonas portuarias, que generan la necesidad de efectuar dragados periódicos
Normativa marítimo-portuaria nacional.	Comunidad portuaria y marítima nacional	Directo	Se refiere a todas las personas, físicas o jurídicas cuyas actividades productivas están directamente vinculadas con el desarrollo nacional en los litorales	Procesos interinstitucionales, decisiones, avales y requisitos jurídicos más claros, ágiles y transparentes hacia los administrados del sector
Políticas, lineamientos, planes, estrategias, programas y proyectos para desarrollar la red vial nacional.	Usuarios de la red vial nacional.	Directo	Usuarios directos: dependencias del Ministerio y personas físicas y jurídicas que utilizan las rutas de la red vial nacional.	Instrumentos que sirvan para orientar y priorizar la inversión pública. Proyectos de construcción, conservación y mejora en las rutas de la red vial nacional con el fin de incrementar la capacidad, aumentar la calidad del servicio, la seguridad, etc. Movilización adecuada de personas y mercancías.

Fuente: Proceso de Gestión de la Organización Institucional.

De acuerdo a lo indicado en la tabla anteriormente descrita, se procedió a identificar a los usuarios directos e indirectos, con el propósito de orientar la estrategia hacia la satisfacción de sus necesidades y expectativas y poder orientar la gestión institucional hacia ellas y alcanzar la excelencia y calidad en la prestación de los servicios, así como posteriormente, establecer procesos de mejora continua, e incidir en el desarrollo del país.

En línea con lo anterior, de conformidad con las “Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)” emitido por MIDEPLAN, toda entidad

“debe conocer los requerimientos, necesidades, expectativas y preferencias de los usuarios, con el fin de brindar de manera oportuna y efectiva los bienes y servicios de la institución, que permita alcanzar de mejor manera el valor público que le fue asignado”. Por lo anterior, en el mes de setiembre del 2019, se procedió a realizar una encuesta con el propósito de conocer la percepción que tienen los usuarios, de los servicios que brinda el Ministerio, para crear según sea el caso, estrategias orientadas a la satisfacción de sus necesidades.

La encuesta fue realizada utilizando como medio de publicación principal la página del Facebook del Ministerio, donde los usuarios tuvieron acceso a ésta por ocho días. Durante la semana se realizaron tres publicaciones donde se adjuntó el enlace a la encuesta. Además, se recolectaron direcciones de correo electrónico de los visitantes del plantel central, a los cuales se les remitió el enlace referido; por otra parte, la consulta se mantuvo en el portal externo del MOPT durante diez días, en la sección de noticias, donde, al ingresar en la ventana de la noticia, el usuario era llevado al detalle de la información y al enlace de la encuesta.

El sondeo consistió en diez preguntas cerradas, las cuales tenían un propósito específico, como conocer el rango de edad de las personas que más utilizan los servicios del Ministerio, el área donde son más requeridos los servicios, la frecuencia con que son utilizados, así como la forma o medios en que son solicitados. Además, se realizó la consulta para determinar la calificación que los usuarios le dan a la atención que se les prestó en el servicio requerido. Por otra parte, se efectuaron diferentes preguntas para establecer a partir de la experiencia obtenida por los usuarios en el momento de recibir el servicio, si la necesidad fue resuelta en tiempo y forma.

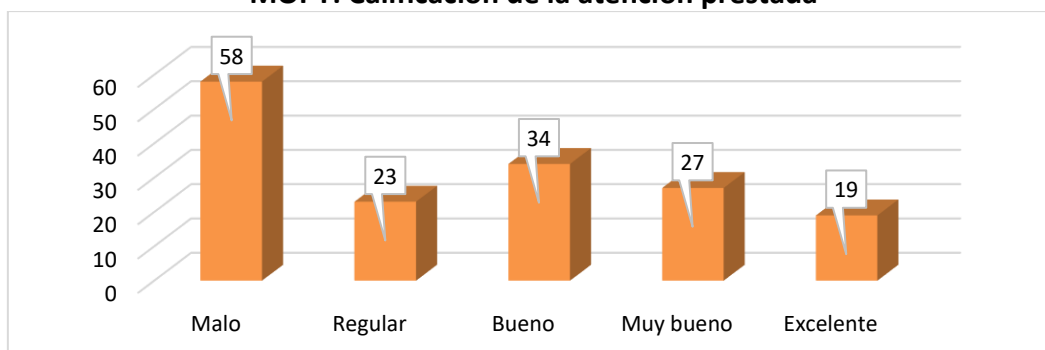
Asimismo, los participantes de la encuesta tuvieron la oportunidad de calificar el grado de satisfacción y la percepción final del servicio brindado y así identificar si el servicio requiere mejoras o grandes transformaciones. Igualmente, se interrogó si en algún momento fue solicitado algún beneficio material o económico a cambio de agilizar o perpetrar el servicio requerido y así identificar la existencia de actos de corrupción en la institución.

Los resultados de la herramienta fueron procesados contabilizándose 168 personas que ingresaron para completar las preguntas de la encuesta, lo anterior, a pesar de que, según la información brindada por la Dirección de Relaciones Públicas, un total de 12.126 personas tuvieron interacción con la herramienta. De ese total (168), la mayor parte se clasifican entre las edades de 20 a 34 años y fueron 161 participantes los que indicaron haber requerido algún servicio del Ministerio. Por lo anterior, los resultados obtenidos y que se describirán de aquí en adelante corresponderán a esas 161 personas.

Los servicios más requeridos en el Ministerio de acuerdo a los resultados obtenidos, son los relativos al área de transporte terrestre, es decir licencias, semáforos, señalización, policía de tránsito, entre otros, sobrepasando por mucho al área de obras públicas y marítima portuario.

Por el tipo de servicios que brinda el Ministerio, estos no son requeridos con altas frecuencias, lo anterior, lo revelan los resultados de la encuesta, dado que mayoritariamente la gente indicó que son demandados ocasionalmente y de manera tanto personal como por vía web.

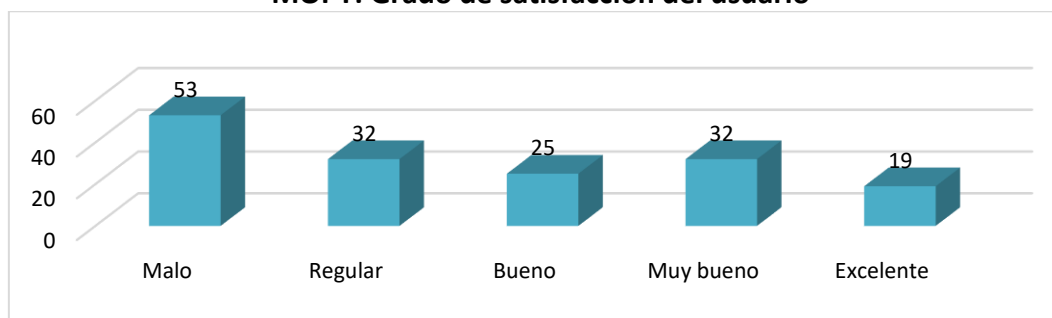
La calificación otorgada a la atención prestada por parte de los funcionarios encargados de brindar los servicios requeridos, se puede visualizar en la siguiente figura, donde la mayor puntuación, se ubicó dentro del rango de “mala”, seguido por “bueno” y “muy bueno”.

Gráfico 1.
MOPT: Calificación de la atención prestada


Fuente: Encuesta de percepción, setiembre 2019.

Para medir la experiencia que tuvo el usuario al momento de recibir el servicio, se realizaron siete preguntas y cada una de ellas se evaluó de manera individual, los resultados obtenidos muestran que la opción con mayor puntuación fue la del parámetro denominado “mala”, los encuestados dieron en general una calificación a la experiencia de mala, respecto a si se le brindó solución a la situación presentada, a cómo fue el tiempo de respuesta, así como la claridad y precisión ofrecida de la información. Por otro lado, también se consultó sobre el acompañamiento en el trámite efectuado, la utilidad y satisfacción del mismo, el trato entregado y el conocimiento de la persona que le atendió en la materia consultada.

Las respuestas obtenidas que revelan el grado de satisfacción de los usuarios en la atención del servicio por parte de los funcionarios de la Institución, se ubican en orden descendente dentro de los rangos “mala”, “muy bueno” y “regular” para la generalidad de encuestados, obteniendo estos dos últimos rangos señalados, una porción de igualdad.

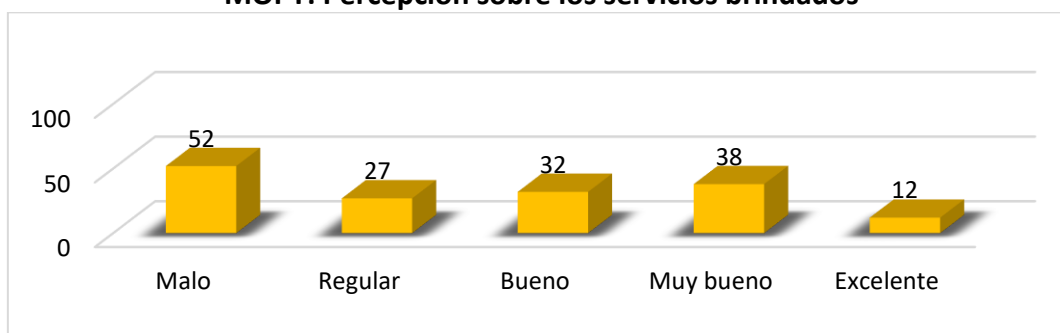
Gráfico 2.
MOPT: Grado de satisfacción del usuario


Fuente: Encuesta de percepción, setiembre 2019.

Otra información importante que fue recopilada y que, además, es una alarma que permite identificar la mejora en los controles existentes, es que de las personas que llenaron el formulario el 7% indican que para obtener agilidad en el trámite les fue requerido alguna paga. Esta información resulta de interés considerando que, en su mayoría, los participantes indicaron que utilizaron servicios asociados al área de transportes.

Finalmente, la percepción de los usuarios en relación a los servicios que brinda el Ministerio, se ubicó en orden descendente, en los rangos “malo”, “muy bueno” y “bueno”.

Gráfico 3.
MOPT: Percepción sobre los servicios brindados



Fuente: Encuesta de percepción, setiembre 2019.

De los resultados obtenidos, se evidencia la necesidad de trabajar en la mejora de los servicios que se brindan a los usuarios, sobre todo en el área de transportes, innovando en aspectos de tecnología que permita agilizar los tiempos de espera y la atención prestada.

3.4 Definición del marco de procesos

Las instituciones públicas tradicionalmente, han desarrollado su gestión con base en la división y especialización del trabajo mediante el establecimiento de departamentos funcionales (organigramas) que al final dificultan la orientación de los bienes y servicios institucionales hacia el usuario (MIDEPLAN, 2009).

Esta visión ha permitido la proliferación de actividades que no aportan valor alguno a la misma institución, y en el peor de los casos, a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, en cambio, si ha generado una burocratización de la gestión institucional y problemas de comunicación y coordinación entre unidades administrativas que al final se transforma en duplicidad de funciones, indefinición de responsabilidades, incumplimiento de competencias, entre otros.

Este tipo de organización permite definir las relaciones jerárquicas entre los distintos niveles organizacionales de una institución, pero no se refleja en ella el funcionamiento de la institución, las responsabilidades, las relaciones con los usuarios, los aspectos estratégicos, ni los flujos de información, comunicación y coordinación a lo interno de la institución.

Por ello las organizaciones públicas han visto necesario adoptar el enfoque de procesos o la gestión por procesos, en el cual se identifican y gestionan sistemáticamente los procesos empleados en la institución y en particular las interacciones entre tales procesos; con el fin de orientar las actividades en torno a los procesos que previamente fueron fragmentados como consecuencia de una serie de decisiones deliberadas y de evolución informal, lo cual supone reconocer que primero son los procesos y después la institución que los sustenta para hacerlos operativos.

La gestión por procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los usuarios. Es una forma de organización diferente a la clásica organizacional funcional, en la cual prevalece la visión del usuario sobre las actividades de la institución, ya que estas deberán estar estructuradas para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios. (MIDEPLAN, 2009).

En el siguiente cuadro se presentan las diferencias entre gestionar por funciones (método tradicional) y gestionar por procesos.

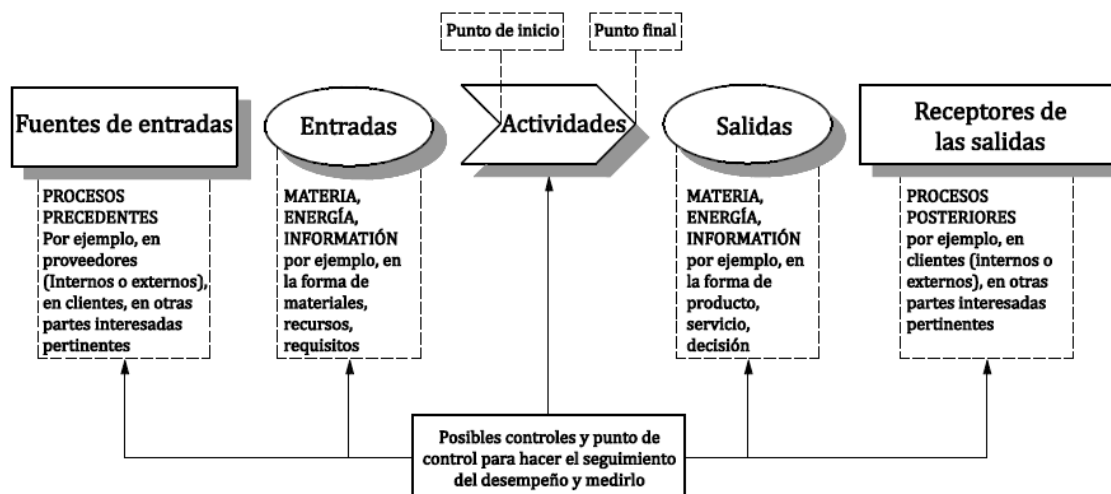
Tabla 6.
Comparativo Gestión por Procesos- Gestión por Funciones

Gestión por funciones	Gestión por procesos
Focalización en el producto (bien/servicio)	Focalización en el usuario
Departamentos especializados Organización por departamentos o áreas Enfoque especialista del trabajo	Procesos de valor añadido Organización orientada a los procesos Enfoque del trabajo desde la visión de la totalidad del proceso
Departamento forma organizativa Alteraciones en el proceso se resuelven jerárquicamente	Forma natural organizar el trabajo Alteraciones en el proceso se resuelven al nivel de la ejecución
Autoridad basada en jefes funcionales Prevalece la organización vertical	Autoridad basada en los responsables de los procesos Convive la organización vertical con la horizontal
Burocracia – formalismo	Flexibilidad - cambio - innovación
Toma de decisiones centralizada	Es parte del trabajo de todos

Fuente: (MIDEPLAN, 2009).

En ese sentido, es importante entender que un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto (salida, producto o servicio) (INTECO, 2015), o bien, MIDEPLAN (2009) define proceso como al conjunto de procedimientos que se encuentran interrelacionados y se desarrollan cronológicamente para la consecución de objetivos.

Figura 3.
Relación básica de los procesos



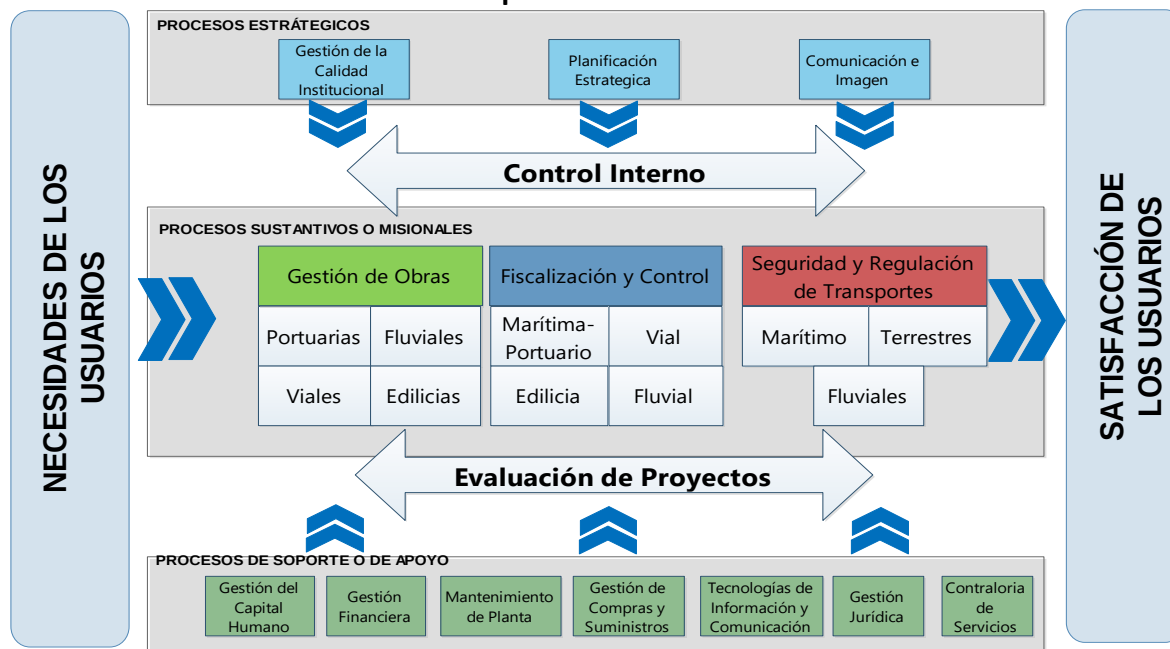
Fuente: (INTECO, 2015).

A su vez, los procesos se clasifican de tres maneras: los procesos estratégicos, los procesos claves o sustantivos y los procesos de apoyo o soporte. Actualmente el Ministerio ha ido transformado su organización con la promulgación de los Decretos Ejecutivos No 40803 “Reforma Organizativa y Funcional de la División Marítimo-Portuaria del MOPT” y el Decreto Ejecutivo No. 39173 “Reorganización Estructural del Proceso de Planificación Sectorial e Institucional del MOPT”; adoptando el enfoque a procesos en las áreas funcionales como la Secretaría de Planificación Sectorial (SPS), la Unidad de Planificación Institucional (UPI) y la División Marítimo Portuaria.

Estos procesos iniciales son el comienzo de una visión hacia la identificación del marco o mapa de procesos del Ministerio, en el cual se describa en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de la institución de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente.

En la siguiente figura se presenta el marco o mapa de procesos delimitándose los macro procesos y procesos, que definen el accionar del Ministerio en la consecución de los bienes y servicios que la ciudadanía requiere para satisfacer sus necesidades, todo lo anterior de acuerdo a las competencias y el valor público que debe entregar a la ciudadanía.

Figura 4.
MOPT: Mapa de Procesos del MOPT



Fuente: Unidad de Planificación Institucional, 2019.

Como se muestra en la figura anterior y, de acuerdo a las responsabilidades conferidas al Ministerio de Obras Públicas y Transportes, esta cuenta actualmente con tres macroprocesos sustantivos o misionales que buscan generar valor público, como son la gestión de obras, la fiscalización y control y, la seguridad y regulación de transportes.

En el caso de la gestión de obras, esta se enfoca principalmente en la ejecución de obras viales (construcción de puentes, mantenimiento de rutas nacionales, entre otras), obras fluviales (vados, diques y obras de prevención ante inundaciones) y obras edilicias (construcción de edificios públicos como escuelas, delegaciones de tránsito y CEN-CINAI), lo anterior, a través de la División de Obras Públicas. En cuanto a las obras portuarias, éstas se relacionan con la ejecución de obras, tales como atracaderos y otras obras de contención, llevadas a cabo por la División Marítimo-Portuaria. Por otra parte, en el macroproceso de seguridad y regulación de transportes, se evidencia a través de los controles y regulaciones de tránsito vial, el control y seguridad de la navegación marítimo y fluvial. Finalmente, el macroproceso de fiscalización y control tanto en el tema marítimo-portuaria, vial, fluvial y edilicia en que el MOPT tiene un rol importante.

En definitiva, pero no menos importantes son los procesos estratégicos y los procesos de apoyo; que componen el mapa de procesos del MOPT, que, para el caso de los procesos estratégicos, éstos permiten definir, desarrollar, implantar y desplegar las estrategias y objetivos que la institución debe cumplir, tales como: el proceso de planificación estratégica,

gestión de la calidad y comunicación e imagen. Asimismo, los procesos de apoyo tienen como objetivo primordial apoyar a uno o más procesos sustantivos, siendo necesarios para que la organización como un todo pueda generar valor público y cumplir con la misión y visión de la institución; estos procesos como se reflejan en el mapa son; gestión de compras y suministros, contraloría de servicios, gestión de capital humano, gestión financiera, mantenimiento de planta, tecnologías de la información y comunicación y gestión jurídica.

Dentro del mapa de procesos se aprecia el control interno y la evaluación de proyectos que serían procesos transversales en toda la organización.

3.5 Análisis situacional

Para la adecuada formulación de la estrategia Institucional que contribuirá en el cumplimiento del valor público, se requiere estudiar los elementos que definen el accionar de la Institución, para lo cual resulta necesario la realización de un análisis situacional.

De acuerdo con el documento *“Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)”*; el análisis situacional se define como *“...una mirada sistémica y contextual, retrospectiva y prospectiva, descriptiva y evaluativa de la institución, con el propósito de identificar los temas estratégicos a ser atendidos”*. Es decir, el proceso crea la visión del estado actual de la Institución mediante el estudio de los factores internos y externos que afectan en este caso, la consecución del valor público que se debe brindar a los usuarios, con el fin de propiciar una mejor comprensión de los elementos que influyen en el futuro de la organización y poder establecer las acciones necesarias para seguir avanzando.

Por ello, con el fin de determinar la situación actual del MOPT; mediante una metodología participativa con funcionarios de todas las dependencias en sus distintos niveles de organización (jerarcas, directores, jefaturas y personal profesional y técnico), fueron ejecutados tres talleres estratégicos de consulta, presentándose las competencias, funciones y responsabilidades del Ministerio, base sobre la cual se identificó la propuesta de valor público. Este análisis permitió el trabajo en grupo para la definición de propuestas de misión y visión institucional y posteriormente, mediante la aplicación de las técnicas FODA y análisis de causa- efecto (aplicando la metodología de árbol de problemas), identificar variables actuales de la organización sobre las que se desarrollarán los ejes estratégicos dentro del Plan. La información recopilada se obtuvo de un total de quince grupos conformados. Posterior a la finalización de los talleres, el Equipo Líder del PEI procedió con el procesamiento, consolidación y análisis de la información resultante de la consulta, misma que se trabajó de la mano con distintos informes existentes, así como la aplicación del criterio experto.

3.5.1 Análisis FODA

Para el análisis situacional, se utilizó la herramienta conocida como análisis FODA, la cual posibilita la recopilación y uso de datos que permiten conocer el perfil de operación de una organización en un momento dado y a partir de ello, establecer un diagnóstico objetivo para

el diseño e implantación de estrategias tendientes a mejorar la competitividad de la organización.

El análisis FODA proviene del acrónimo en inglés SWOT, y consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

Dentro del contexto del Ministerio como institución estatal, el concepto de las siglas FODA se visualiza de la siguiente forma:

1. **Fortalezas:** se refiere a las capacidades internas con que cuenta la institución.
2. **Oportunidades:** corresponde a factores externos positivos, favorables y explotables en el entorno en el que actúa la institución y que permiten obtener ventajas competitivas.
3. **Debilidades:** factores internos que provocan una posición desfavorable para el desempeño de la institución, como recursos y habilidades de los que se carece, actividades que no se desarrollan positivamente, entre otras.
4. **Amenazas:** son aquellas situaciones externas que pueden llegar a atentar con la gestión institucional.

La metodología empleada en los talleres de trabajo para el desarrollo de la técnica FODA, tomó como base un listado generado de la aplicación de un taller con funcionarios de la UPI y de la encuesta denominada “Análisis FODA” ([Ver Anexo No. 2 y 3](#)) realizada a directores, jefes de departamento y demás población institucional a través de correo interno, ambas actividades efectuadas en el año 2017. Con dicha información los grupos de trabajo realizaron el análisis respectivo desde un contexto interno/externo y finalmente se determinó según sus criterios, cuáles de esas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se debían mantener, eliminar o adicionar. Posteriormente, el equipo líder del PEI consolida, procesa y analiza los datos determinando el listado final de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, el cual se muestra en la Tabla No. 7.

Tabla 7.
FODA del MOPT

 FORTALEZAS 1. Plataforma tecnológica instalada. 2. Contar con una dependencia para el tema de capacitaciones. 3. Se cuenta con planes de largo plazo (PNT - PES). 4. Capital humano con conocimiento en algunas áreas. 5. Experiencia en gestión de proyectos de infraestructura. 6. Cobertura e incidencia a nivel nacional. 7. Estabilidad laboral. 8. Personal con múltiples especialidades. 9. Ente rector en infraestructura y transportes. 10. Capacidad para crear decretos que fortalezcan la gestión interna. 11. Se cuenta con activos (maquinaria y equipo básico) que ayudan a fines institucionales. 12. Facilidad para realizar proyectos mediante alianzas o convenios interinstitucionales. 13. Se cuenta con plantas de asfalto instaladas y funcionando. 14. Se cuenta con un mapeo de procesos del MOPT (desactualizado). 15. Implementación de trámites digitales (en línea). 16. Experiencia en el desarrollo de las competencias institucionales. 17. Procesos establecidos de control interno y gestión de la calidad. 18. Plataforma de servicios y trámites digitalizados. 19. Se cuenta con una Comisión de Gestión Ambiental Institucional. 20. Atención primaria de emergencias en la RVN.	 OPORTUNIDADES 1. Explotación de fuentes de materiales para generación de insumos y atención de red vial nacional sin necesidad de mecanismo de contratación a privados. 2. Posibilidad de establecer alianzas o convenios con otros entes nacionales e internacionales. 3. Aplicación de avances tecnológicos en nuestras obras y servicios. 4. Vinculación de plan- presupuesto a través de nuevo sistema de información (mejoras). 5. Políticas de desarrollo a nivel internacional (Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS). 6. Posibilidad de concesionar proyectos y edificios.
 DEBILIDADES 1. El MOPT posee una estructura piramidal, de tipo burocrática que dificulta un accionar por procesos. 2. Deficiente gestión en sus proyectos (diversa índole). 3. No existe un instrumento metodológico para priorizar los proyectos. 4. Gestión interna debilitada por exceso de trámites. 5. No existe uniformidad para la identificación de prioridades institucionales. 6. Débil fiscalización de las obras desarrolladas. 7. Inadecuada distribución de recursos. 8. Carencia de un proceso de gestión ambiental institucional. 9. Deficiente ejecución presupuestaria. 10. Carencia de planificación estratégica. 11. Falta de decisión y coordinación a nivel superior. 12. Ausente planificación en recursos humanos. 13. Fortalecer la rectoría que ejerce el ministro. 14. Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en el MOPT.	 AMENAZAS 1. Presupuesto restringido y en disminución. 2. Reformas Legales y decretos. 3. Crisis Económica actual limita el acceso a créditos de parte de entes financiadores. 4. Pérdida de credibilidad en el MOPT, debido a casos de corrupción. 5. Desastres naturales en aumento que afecten la infraestructura del transporte. 6. Disminución en la calificación del riesgo del país por parte entidades financieras internacionales. 7. Injerencia política. 8. Rotación de ministros. 9. Plazas congeladas según lineamientos STAP que imposibilita crear nuevas y cubrir plazas vacantes.

Fuente: Elaboración propia, con base en los datos obtenidos en los talleres estratégicos de consulta.

En relación con los resultados expuestos, es importante indicar que la Institución debe aprovechar las fortalezas internas y oportunidades que el contexto externo ofrece, además deberá trabajar para superar las debilidades internas tomando ventaja de las oportunidades.

Igualmente, utilizar las fortalezas para contrarrestar o evadir las amenazas del entorno, minimizar las debilidades y evitar las amenazas que puedan presentarse. Lo anteriormente descrito, se visualiza en el ejemplo del siguiente cuadro.

Tabla 8.
Desarrollo de la estrategia según FODA

CONTEXTOS CONTEXTOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	12. Facilidad para realizar proyectos mediante alianzas o convenios interinstitucionales. 17. Procesos establecidos de control interno y gestión de la calidad.	2. Deficiente gestión en sus proyectos (diversa índole). 14. Ausente planificación en Recursos Humanos.
OPORTUNIDADES 2. Posibilidad de establecer alianzas o convenios con otros entes nacionales e internacionales. 3. Aplicación de avances tecnológicos en nuestras obras y servicios.	Estrategia FO F12/O2	Estrategia DO D2/O3
AMENAZAS 4. Pérdida de credibilidad en el MOPT, debido a casos de corrupción. 9. Plazas congeladas según lineamientos STAP que imposibilita crear nuevas y cubrir plazas vacantes.	Estrategia FA F17/A4	Estrategia DA D14/A9

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la tabla 7.

Finalmente, según criterio experto de la Unidad de Planificación Institucional, se considera que del FODA obtenido se deben valorar con mayor profundidad, para el desarrollo de estrategias en el accionar del MOPT las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas:

A. Fortalezas

- Experiencia en gestión de proyectos de infraestructura.
- Personal con múltiples especialidades.
- Se cuenta con activos (maquinaria y equipo básico) que ayudan a fines institucionales.
- Facilidad para realizar proyectos mediante alianzas o convenios interinstitucionales.
- Ente rector en infraestructura y transportes.

B. Oportunidades

- Posibilidad de establecer alianzas o convenios con otros entes nacionales e internacionales.
- Aplicación de avances tecnológicos en nuestras obras y servicios.
- Posibilidad de concesionar proyectos y edificios.

C. Debilidades

- Deficiente gestión en sus proyectos (diversa índole).
- Gestión interna debilitada por exceso de trámites.
- Débil fiscalización de las obras desarrolladas.
- Ausente planificación en recursos humanos.
- Carencia de planificación estratégica.

D. Amenazas

- Pérdida de credibilidad en el MOPT, debido a casos de corrupción.
- Rotación de ministros.
- Presupuesto restringido y en disminución.

3.5.2 Análisis causa- efecto

Posterior a la aplicación del análisis FODA; dentro del análisis causa-efecto, como técnica que permite organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema (MIDEPLAN, 2018); se definió la aplicación del árbol de problemas, el cual es una herramienta que permite identificar un problema central o situación negativa que se desea solucionar, aplicando relaciones de tipo causa-efecto. A través de esta técnica se logra interrelacionar de forma gráfica el problema central, las causas que lo generan, así como los efectos negativos que éste produce.

La metodología generalmente utilizada y del mismo modo sugerida en los grupos de trabajo para la aplicación de esta técnica fue la siguiente:

La formulación del problema central parte de una “*lluvia de ideas*” fundamentada en el FODA trabajado previamente por cada uno de los grupos, sobre la cual se trata de establecer la prioridad de cada uno de los problemas identificados. Es importante aclarar que en esta técnica el problema debe ser redactado de forma negativa y no como la ausencia de una solución.

Luego, es necesario determinar el tipo de relación entre problemas, identificando si se trata de problemas “*independientes*” cuando no están relacionados entre sí, o problemas “*dependientes*” cuando poseen una relación de tipo “*causal*”, es decir, un problema provoca otro. Otro aspecto a considerar es la caracterización de qué problemas corresponden a situaciones reales (que ya están ocurriendo) y cuáles de ellos representan riesgos. En ese sentido, se debe proporcionar mayor importancia a los problemas reales sobre los potenciales, los cuales aún no se han materializado. Además, se requiere aplicar el criterio de selectividad

de forma que se permita discriminar qué problemas no se encuentran relacionados debido a que forman parte de otro análisis.

Por último, cada grupo de trabajo escoge como problema central el que considera de mayor importancia o prioridad en la consecución del valor público, procediendo así con la construcción del árbol del problema a través del establecimiento de las relaciones causa – efecto.

El árbol de problemas resultante de la información recopilada en los talleres y del análisis realizado por el Equipo Líder del PEI, se muestra en el [Anexo No. 4](#).

De la información obtenida, se determinó como problema principal:

“Débil gestión institucional que condiciona la adecuada prestación de los bienes y servicios que por competencia se debe brindar a los usuarios”.

Lo anterior a razón de cinco causas directas, a saber:

1. **Injerencia política:** por ser el MOPT una institución del estado, este factor esta intrínseco en todo lo relacionado con su funcionamiento y es un factor que comúnmente interviene y afecta la planificación estratégica de mediano y largo plazo, ya que la intervención realizada por los altos jerarcas de la Institución se contraponen en muchas ocasiones a los criterios o recomendaciones técnicas ya establecidas. Este tipo de situaciones se evidencian en abandono de planes que ya se han trabajado en la Administración a raíz de los cambios de Gobierno, eliminación de servicios que se ofrecen, nombramientos políticos, cambios en la estructura organizacional, impulso de proyectos que no han sido planificados, asignación de recursos financieros de acuerdo con sus prioridades, entre otros.
2. **Estructura organizacional desactualizada:** actualmente la estructura del Ministerio en su gran mayoría se encuentra desactualizada, es decir, no reconocida por MIDEPLAN a nivel de departamentos, registrándose solo las direcciones, promoviendo que el Ministerio cuente con dos tipos de estructura, la informal (dictada por decretos ejecutivos y que incluye departamentos) y la avalada por el ente rector, MIDEPLAN. Lo anterior, genera dificultad para la asignación de responsabilidades, funciones y procedimientos, afectado a su vez la eficacia y eficiencia organizacional (Auditoría General, 2019) y (Auditoría General, 2017). Asimismo, falta desagregar funciones de muchas dependencias en gestión por procesos, estableciendo responsabilidades y metodologías de una forma clara y precisa.

Por tal razón, el ente rector ha impulsado cambios promoviendo la implementación de gestión por resultados, mejora continua y gestión de calidad, utilizando como estrategia la gestión de procesos para la aprobación de estudios de reorganización. Estos cambios buscan la orientación al ciudadano y la mejora en la prestación de servicios, disminuyendo tiempos de respuesta con el fin primordial de generar valor público.

3. **Planificación inadecuada:** según Santiago Consultores Asociados (2018) las deficiencias a nivel de planificación de las dependencias del Ministerio también se observan en otros niveles, tales como el Subsistema de Planificación del Desarrollo (SSPD), en los cuales no existe normativa técnica vigente para formular diversos instrumentos de planificación. Estas carencias dificultan el lineamiento de los objetivos superiores (sectoriales) con los proyectos desarrollados por el Ministerio. A su vez, dada la débil gestión del conocimiento y deficiente identificación de necesidades, existen insuficientes instrumentos técnicos y estratégicos que aunados a una inadecuada distribución de recursos e inexistente cartera de proyectos impiden una adecuada planificación.

Los estudios realizados por diferentes instancias entre ellos Santiago Consultores Asociados (2018), Contraloría General de la República (2018) y Auditoría General del MOPT (2014), han identificado diversas obras públicas las cuales presentan debilidades importantes a nivel de planificación, tal como la carencia de los estudios asociados a la fase de preinversión, lo que repercute en la conceptualización de “proyecto”, su alcance y en la identificación del problema y de las alternativas de solución. Lo anterior aumenta el riesgo de que el proyecto sufra adendas y cambios en el alcance, que a su vez generarían incremento del tiempo y costos. Entre las causas del incremento del tiempo se registran entre otros, aclaraciones y enmiendas introducidas al cartel de licitación, adendas al contrato, expropiaciones, traslado de servicios públicos en la fase de ejecución y valoración ambiental.

En lo que se refiere a la planificación operativa que realizan las dependencias del MOPT en sus labores diarias se presentan debilidades, tal como se indica a continuación:

Tabla 9.
Debilidades en planificación operativa

Descripción	Número de informe	Fuente
No utilizar información histórica para realizar proyecciones futuras de los materiales e insumos que se necesitaran para emitir las licencias de conducir.	DAG-I-02-2019	(Auditoría General - MOPT, 2019, pág. 29)
Debilidades en la supervisión dificulta las actividades de planificación, elaboración y seguimiento de los Planes Operativos Institucionales.	DAG-I-11-2019	(Auditoría General - MOPT, 2019, pág. 33)
Las deficiencias en la planificación de las actividades por parte de las jefaturas limitan la adecuada distribución de las asignaciones entre sus colaboradores.	DAG-I-28-2019	(Auditoría General - MOPT, 2019, págs. 50 - 52)
La ausencia de planificación dificulta a los funcionarios encargados del establecimiento de indicadores que realicen el seguimiento de las diversas actividades.	DAG-I-37-2019	(Auditoría General - MOPT, 2019, pág. 33)
Carencia de regulaciones internas para guiar actividades previas a la contratación, tales como estudios de mercado, análisis técnicos, como parte de la planificación en las contrataciones administrativas.	DAG-I-63-2018	(Auditoría Interna - MOPT, 2019, pág. 35)

Descripción	Número de informe	Fuente
Debilidades en la planificación de las compras genera el desperdicio del inventario que ha perdido su vigencia sin ser utilizado.	DAG-I-23-2017	(Auditoría General - MOPT, 2017, pág. 18)
Inacción de la administración en el desarrollo de la planificación de las diversas actividades asociadas a la rehabilitación, conservación o mantenimiento de las redes viales con recursos propios.	DAG-I-57-2018	(Auditoría General - MOPT, 2018, pág. 41)

Fuente: Elaboración propia, con base a los Informes de la Auditoría General indicados.

Específicamente en lo correspondiente a recurso humano existen problemas recurrentes que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 10.
Problemas relacionados con recurso humano

Descripción	Número de informe	Fuente
La carencia de un manual de cargos dificulta definir los niveles de responsabilidad para las diferentes jefaturas.	DAG-I-26-2019	(Auditoría General - MOPT, 2019, pág. 30)
La insuficiencia de personal y la sobrecarga de trabajo afecta las labores cotidianas impostergables, afectando el cumplimiento de las funciones.	DAG-I-63-2017	(Auditoría General - MOPT, 2017, pág. 23)
El informe destaca varias causas del debilitamiento del control interno, tal como la falta de capacitación y de conocimientos.	DAG-I-61-2017	(Auditoría General - MOPT, 2017, págs. 25, 28, 37 y 41)

Fuente: Elaboración propia, con base a los Informes de la Auditoría General indicados.

Tal como se deriva de las tablas anteriores a nivel Institucional se visualizan deficiencias en la gestión de conocimientos técnicos (identificar, adquirir y mantener), instrumentos (guías y metodologías que incluyan las buenas prácticas profesionales), identificación clara de las necesidades existentes y dificultad en la asignación de los recursos necesarios para el desarrollo óptimo de las actividades y proyectos ministeriales.

4. Deteriorada cultura organizacional: la cultura organizacional está conformada por elementos varios entre ellos las creencias, valores, hábitos, tradiciones, actitudes y experiencias de una organización.

En el Ministerio se han naturalizado comportamientos que no se apegan a los valores institucionales originando una cultura organizacional que no es conveniente, por ejemplo: incumplimiento de deberes, actos delictivos, tolerancia a actitudes mediocres, irrespeto a las autoridades y compañeros, comentarios informales inapropiados, rivalidades entre dependencias, el comportamiento de muchos funcionarios distante a los valores de la Institución, en conjunto con una resistencia a uniformar la comunicación e imagen organizacional, han dado como resultado una inadecuada identidad institucional provocando una cultura deteriorada.

Además, en cuanto a la comunicación interna los canales formales no se aprovechan adecuadamente y en muchas ocasiones se anteponen criterios personales a las normas establecidas y a los intereses de la institución.

5. **Limitado accionar administrativo y operativo:** como es conocido, la distribución de los recursos es un factor importante durante cualquier ejercicio de planificación de las diversas labores operativas. Así, la gestión del talento humano es significativa para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Uno de los factores que pueden restringir o limitar la adquisición del personal consiste en las directrices y/o políticas formuladas por autoridades del Poder Ejecutivo, tal como lo indica la Auditoría General (2019), el cual reconoce que las directrices presidenciales congelan las plazas para el ingreso de funcionarios en la administración pública. Lo anterior, en concordancia con la actual situación que atraviesa el país, donde se han implementado políticas restrictivas del gobierno central que han sido necesarias atender y a normativa interna desactualizada.

Asimismo, la potestad que tiene el Ministerio de crear sus propias regulaciones internas con carácter legal es una importante herramienta para mejorar la gestión interna, no obstante, también consiste en un riesgo el no mantenerla actualizada, transformando la ventaja en una restricción que limita el buen desempeño de sus funciones. Este tipo de acontecimientos han sido detectados como debilidades, tal como se describe a continuación:

Tabla 11.

Señalamientos referentes al limitado accionar administrativo y operativo

Descripción	Número de informe	Fuente
La carencia de reglamentación interna ha limitado la aplicación de métodos estandarizados de trabajo.	DAG-I-21-2017	(Auditoría Interna - MOPT, 2017, pág. 11)
La carencia de normativa interna dificulta medir la gestión y mejorar el proceso.	DAG-I-21-2017	(Auditoría Interna - MOPT, 2017, pág. 13)
La existencia de vacíos en la normativa legal para la regulación de actividades de navegación genera debilidades de control interno.	DAG-I-63-2017	(Auditoría General - MOPT, 2017, pág. 22)
La administración activa determinó que el Decreto Ejecutivo N.º 12568 está desactualizado, lo que puede traer dificultades en la relación entre la administración y los usuarios externos.	DAG-I-12-2018	(Auditoría General - MOPT, 2018, pág. 19)

Fuente: Elaboración propia, con base a los Informes de la Auditoría General indicados.

De este análisis se determinó que las causas anteriores tienen una génesis en la falta de dirección que se presenta tanto por el máximo jerarca como por los titulares subordinados, ya que en su actuar pasivo han sido incapaces de solventar las deficiencias señaladas por entes auditores, así como de orientar a la Institución hacia el logro de los objetivos y las metas

establecidas, de las cuales se deriva la consecución de la misión, visión y valores organizacionales.

Por otro lado, los efectos de la deficiente gestión institucional se visualizan en la prestación de los bienes y servicios. Sobre este tema, es importante reflejar los siguientes efectos que en el presente estudio son relevantes:

1. **Duplicidad de funciones:** el estado general de la red vial nacional no reúne las calidades solicitadas por los diversos actores del país. Ante esta situación, que no ha sido reciente, diversos representantes políticos han impulsado la creación de otras instituciones públicas, como por ejemplo el CONAVI, al cual se le asignaron funciones que originalmente pertenecían al MOPT. Posteriormente, con la promulgación de la Ley No. 9329, se traslada la competencia de la red vial cantonal hacia las municipalidades del país, lo que implica también el traslado de recursos económicos a los gobiernos locales para hacer frente a esta nueva responsabilidad. En la citada ley, también se cambian las competencias del MOPT, asignándole las mismas que tiene el CONAVI sobre la red vial nacional. Este cambio introduce la dualidad de funciones entre ambas organizaciones de carácter público, obligándolas a realizar actividades de coordinación a fin de cumplir el mandato legal. La dualidad de funciones justifica que estas instituciones públicas tengan estructuras organizacionales y procesos similares, lo que evidencia que el uso de recursos públicos puede ser mejor utilizado.

Por otra parte, también se puede observar la dualidad de funciones dentro de las dependencias del MOPT, especialmente, en la relación entre los departamentos, direcciones y divisiones. Se aprecia que las funciones asignadas originalmente al nivel de departamento (dependencias que realizan la mayoría de los trámites y gestiones tanto internas como externas), están también presentes a nivel de Dirección y División, dándoles un enfoque en estas últimas de control o supervisión, pero que en última instancia no generan productos o servicios por sí solas. Esta situación podría ser analizada a profundidad en un estudio de reorganización a fin de propiciar que todas las dependencias participen activamente en la generación de productos y servicios, eliminando aquellos niveles o dependencias que no agregan mayor valor.

2. **Falta de coordinación institucional:** los efectos de una gestión institucional no adecuada se reflejan en la asignación de recursos, metas y prioridades. Las metas y objetivos de las dependencias del MOPT, están enfocadas en cumplir una determinada cantidad de trámites y solicitudes, ejecutar un presupuesto establecido, entre otras. Esta forma de gestión genera que las dependencias tengan sus propias agendas, proyectos y/o prioridades, por lo que, al recibir solicitudes de coordinación, asistencia o ayuda por parte de otras dependencias, éstas priorizan sus asignaciones, relegando las solicitudes externas.

Aunado a lo anterior, es importante mencionar que la cultura organizacional, dentro de la cual se encuentra implícita la comunicación y las costumbres de interacción, afecta negativamente el desarrollo de las funciones y el cumplimiento de los objetivos.

3. **Incumplimiento de metas y objetivos:** siguiendo el punto anterior, las debilidades de la gestión de la institución también son evidentes en la capacidad para alcanzar las metas y objetivos propuestos. Estos incumplimientos constituyen información importante ya que permiten evidenciar que el desempeño organizacional dista del deseado para satisfacer las diversas necesidades de los usuarios.

Este efecto se relaciona con la injerencia política debido a la cual se modifican prioridades de ejecución de planes y programas, definidos bajo criterios políticos que no necesariamente siguen una línea de interés institucional, lo que evidencia una inadecuada planificación. En conjunto con lo anterior, la deteriorada cultura organizacional y un limitado accionar administrativo y operativo, afectan el cumplimiento satisfactorio de las metas y objetivos.

4. **Carencia en la supervisión de obras y encarecimiento de ejecución de proyectos:** en párrafos anteriores, se indicó que parte de las áreas en las que la institución tiene que mejorar consiste en la planificación en sus diferentes niveles, desde el estratégico, hasta el operativo y a nivel de proyectos. También se señaló que estas debilidades guardan relación con la ausencia de incluir buenas prácticas profesionales en forma de métodos, metodologías, guías y otro tipo de documentos e instrumentos que ayuden a la administración a realizar la planificación, operación, seguimiento y controles adecuados.

A nivel de proyectos se observa que la institución presenta múltiples dificultades relacionadas con la supervisión y gestión. Estas debilidades se reflejan en señalamientos de entes auditores relativas al encarecimiento de proyectos y la aceptación de proyectos que presentan inconvenientes.

Es importante mencionar que la supervisión debe ser un proceso constante que permita identificar mejoras oportunas, condición que no se da actualmente debido a la cultura organizacional presente.

5. **Desaprovechamiento de ventajas competitivas del país:** como consecuencia de los problemas en la gestión del MOPT existen ventajas y oportunidades que no han sido debidamente identificadas y/o aprovechadas.

En general, los efectos anteriormente citados están relacionados entre sí, crean sinergia y promueven a su vez otras circunstancias que ayudan a evidenciar el problema identificado. Ante un bajo desempeño organizacional, la institución también experimenta situaciones como el cambio constante de la máxima autoridad, a solicitud de grupos de poder como lo son los diputados de la República. En los medios de comunicación nacional, es común observar diversos señalamientos de problemas internos, por ejemplo; el robo o abandono de activos institucionales, nombramientos que no siguen la norma legal, mal uso de recursos públicos y deterioro de los servicios brindados. Todos estos señalamientos repercuten en la imagen institucional, dañándola ante la opinión pública, así como en el nivel de motivación de los funcionarios al ver que la Institución donde labora es criticada constantemente por su bajo desempeño.

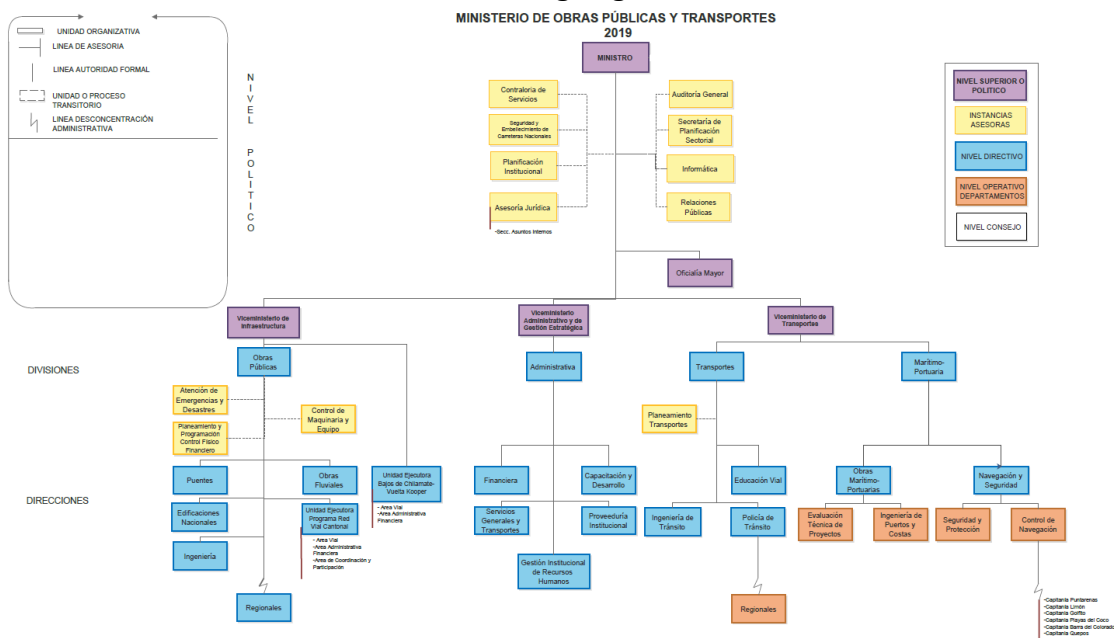
En este apartado también se debe señalar que existen otros efectos de mayor envergadura, como el aumento del costo económico-social que se transfiere a la población en general, producto del problema central identificado, ocasionando como efecto principal la insatisfacción de los usuarios.

3.6 Identificación de recursos

Como parte de la definición de la estrategia que se debe desarrollar para el cumplimiento del marco estratégico del MOPT; resulta necesario delimitar los recursos que posee la institución, así como los recursos requeridos (los cuales se reflejan en el plan de acción), para alcanzar los objetivos y estrategias propuestas.

Tal y como lo señala el documento *“Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del PEI”* (MIDEPLAN, 2018); *“El objetivo de una buena administración de recursos es que estos permitan la satisfacción de los intereses institucionales y la consecución, por lo tanto, de manera efectiva de los bienes y servicios”*. De conformidad con lo anterior, el presente apartado determina los recursos humanos, financieros, informáticos y materiales con los que cuenta la Institución en la actualidad, para lo cual se presenta en primera instancia, el organigrama actual de este Ministerio:

Figura 5.
MOPT: Organigrama 2019



Fuente: Sistema de Información Organizacional, 2019.

De conformidad con el organigrama señalado, al año 2019 el MOPT se encontraba conformado por tres Viceministerios (los cuales están sujetos a la organización que disponga el Jerarca), nueve dependencias asesoras del Ministro, cuatro divisiones, catorce direcciones, once

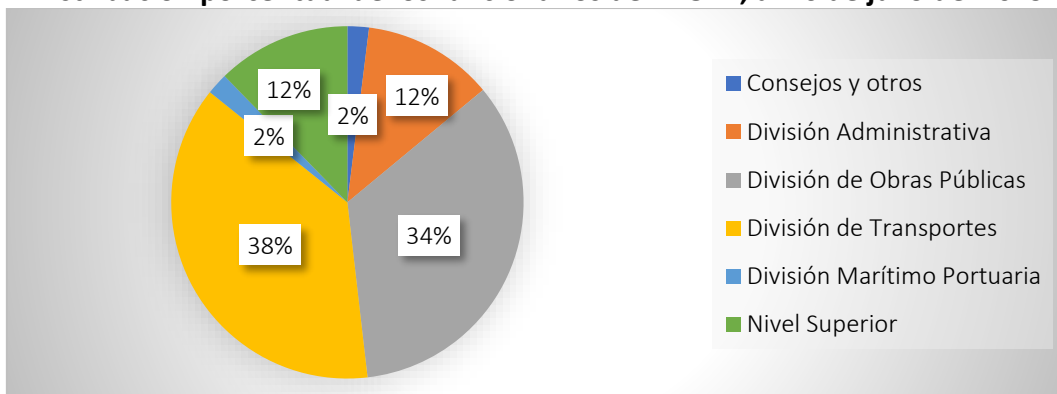
direcciones regionales de obras públicas, cuatro departamentos, seis unidades regionales de tránsito, y una Unidad Ejecutora. En el caso de la Unidad Ejecutora Bajos de Chilate- Vuelta Kooper, la misma se encuentra fuera de operación; no obstante, está pendiente su eliminación ante el MIDEPLAN. Para el caso de la División de Obras Públicas y la División de Transportes, las mismas cuentan con tres instancias y una instancia asesora, respectivamente.

3.6.1 Recursos humanos

De acuerdo con información suministrada por Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos al 26 de julio del 2019; la planilla ministerial se encuentra constituida por 3145 funcionarios, de los cuales la mayor parte se encuentra ubicada en la División de Transportes, dado que es ahí donde se encuentran nombrados los oficiales de tránsito, seguida y casi igualada por la División de Obras Públicas. La División con menos cantidad de personal es la Marítimo Portuaria con tan solo 62 funcionarios. Es importante indicar, que existe personal nombrado en los consejos que integran el área de infraestructura y transporte en un porcentaje menor pero importante, siendo este un 2% del total de la planilla del Ministerio.

Gráfico 4.

Distribución porcentual de los funcionarios del MOPT, al 26 de julio del 2019



Fuente: Elaboración propia, con base en datos suministrados por la DGIRH.

Respecto a las especialidades presentes en la mencionada planilla, se tiene que en la División Administrativa la mayor cantidad de funcionarios pertenecen a tres especialidades: Administración, Administración de Recursos Humanos y Derecho, por su parte en la División de Obras Públicas las que predominan son: Ingeniería Civil, Administración y Arquitectura; para la División de Transportes las tres especialidades que se presentan en mayor cantidad son: Educación Vial, Administración e Ingeniería Civil, por su parte en la División Marítimo Portuaria prevalecen las especialidades de Administración, Gestión Marítima y Arquitectura, finalmente en la Administración Superior las especialidades que sobresalen son: Administración, Derecho e Ingeniería Civil. En el siguiente cuadro se puede visualizar la cantidad de personal por especialidad en cada una de las áreas de la Institución.

Cuadro 1.
Especialidades por División Estrato Profesional y Técnico, al 26 de julio del 2019

	Administración	Administración Recursos Humanos	Arquitectura	Derecho	Educación Vial	Gestión Marítima	Ingeniería Civil	Total general
Consejos y Otros	5	1	0	8	0	0	4	18
División Administrativa	90	51	1	26	0	1	1	170
División de Obras Públicas	55	4	21	9	1	5	68	163
División de Transportes	39	7	1	10	60	0	16	133
División Marítimo Portuaria	5	0	3	2	0	4	13	27
Nivel Superior	55	2	2	55	0	0	30	144
	249	65	28	110	61	10	132	655

Fuente: Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos.

Por otra parte, en el caso de las especialidades de los estratos operativo, calificado y técnico la Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos, tomó en cuenta una muestra de las especialidades de las divisiones, siendo estas: conservación vial, construcción civil, gestión de almacenamiento, labores básicas de mantenimiento, labores varias de oficinas y servicios básicos.

Cuadro 2.
Especialidades por División Estrato Operativo, Calificado y Técnico, al 26 de julio del 2019

	Conservación Vial	Construcción Civil	Gestión de Almacenam.	Lab. básicas de Mantenim.	Lab. varias de oficina	Servicios básicos	Total general
Consejos y Otros	20	0	0	1	3	0	24
División Administrativa	1	2	15	16	38	14	86
División de Obras Públicas	158	59	8	38	76	33	372
División de Transportes	8	3	1	21	58	9	100
División Marítimo Portuaria	1	1	0	4	8	0	14
Nivel Superior	2	0	0	5	30	19	56
	190	65	24	85	213	75	652

Fuente: Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos.

3.6.1.1 Personal ubicado en Regionales

Según lo consignado en la información remitida por la DGIRH, en la actualidad el personal que se encuentra destacado en las regionales corresponde a 698 personas. Adicionalmente se cuenta con un total de 79 funcionarios destacados en las distintas sedes de la Dirección General de Educación Vial.

3.6.1.2 Plazas congeladas

Según lo dispuesto en el Artículo No. 1 de la Directriz 046-H, en la actualidad existen 472 plazas que, pese a ser vacantes no se pueden utilizar, las principales razones por las que las plazas se encuentran vacantes son: funcionario se acoge a su pensión, ascenso en propiedad y renuncia.

Cuadro 3.
Plazas congeladas de acuerdo con Directriz 046-H, al 26 de julio del 2019

Ascenso en propiedad	55
Acenso interino	24
Defunción	10
Despidos por causa	10
PSS	15
Pensión	278
Renuncia	49
Traslados interinstitucionales por ascenso en propiedad	26
Traslados interinstitucionales por ascenso interino	5
Total	472

Fuente: Departamento de Gestión de Empleo.

3.6.2 Recursos financieros

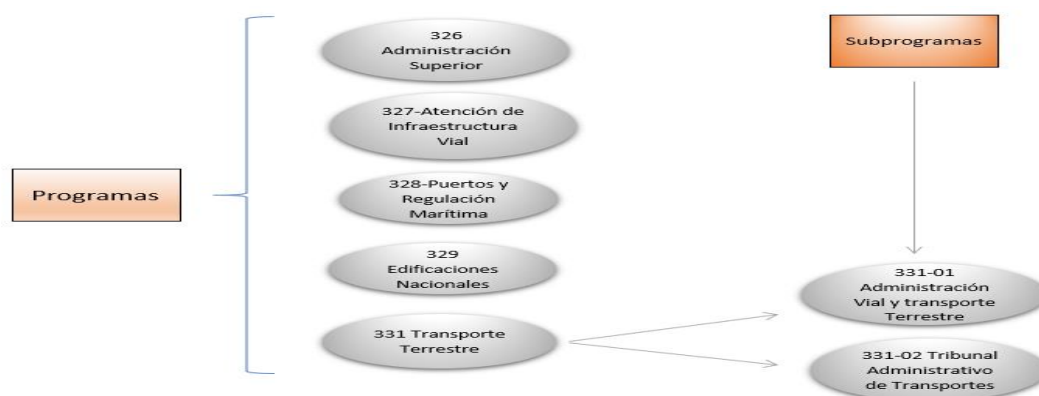
En este apartado se presentan aspectos referentes al presupuesto asignado para el año 2020 al Ministerio de Obras Públicas y Transportes, así como a la estructura programática actual.

3.6.2.1 Estructura programática actual

Según se establece en la *"Guía Metodológica para fortalecer el proceso de revisión de las estructuras programáticas del presupuesto en Costa Rica"*, en el marco de la gestión para resultados en el desarrollo elaborada por el Ministerio de Hacienda y MIDEPLAN, se define como una estructura programática: *"el conjunto de categorías programáticas que ordena en forma coherente los recursos físicos y financieros necesarios para alcanzar los distintos tipos de bienes y servicios intermedios y finales que se requieren para obtener los resultados previstos en los planes"*. Actualmente la estructura programática que presenta el MOPT es de cuatro programas y dos subprogramas, según se detalla:

Figura 6.

MOPT: Estructura programática año 2019



Fuente: Dirección Financiera.

Es importante indicar que, a partir del año 2021, según lo estipulado en la Ley No. 9524 “Fortalecimiento del control presupuestario de los órganos desconcentrados del Gobierno Central”; los presupuestos de los órganos desconcentrados de la Administración Central serán incorporados al presupuesto nacional para su discusión y aprobación por parte de la Asamblea Legislativa. Para el caso del MOPT, esta nueva legislación implica modificaciones importantes en sus programas presupuestarios, a partir del periodo indicado.

La distribución de las actividades que conforman cada programa, se realizó tomando en cuenta los recursos financieros utilizados para la obtención de cada producto final, el cual se pueda entregar a la población para satisfacer sus necesidades, el detalle de las actividades que integran cada programa se presenta a continuación:

Tabla 12.
Actividades que integran los programas presupuestarios

Programa	Actividades
326	Administración Superior, Secretaría de Planificación Sectorial, Auditoría General, Asesoría Jurídica, División Administrativa, Dirección Financiera, Proveeduría Institucional, Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos, Dirección de Capacitación y Desarrollo, Dirección de Servicios Generales y Transportes, Informática, Unidad de Planificación Institucional
327	Dirección de Atención de Emergencias y Desastres, División de Obras Públicas, Dirección de Obras Fluviales, Dirección de Control de Maquinaria y Equipo, Dirección de Ingeniería de Obras Públicas, Dirección de Puentes, Unidad Ejecutora y de Coordinación Programa Red Vial Cantonal
328	Dirección de Navegación y Seguridad, Obras Marítimo Portuarias, Navegación y Seguridad
329	Gerencia de obras, Diseño y ejecución de edificaciones públicas y fiscalización, Gestión de infraestructura social, Convenio MOPT-DESAF, Gestión de cooperación comunal
331-01	Dirección y Supervisión de Transporte, Ordenamiento y Señalización Vial (Dirección General de Ingeniería de Tránsito), Control y Regulación Vial (Dirección General de la Policía de Tránsito), Prevención, Acreditación y Educación Vial (Dirección General de Educación Vial)
331-02	Servicios de Justicia Administrativa de Transportes

Fuente: Elaboración propia, con base en datos brindados por la Dirección Financiera.

La Dirección Financiera del MOPT, procedió a realizar un resumen general del gasto de cada programa y subprograma, así como la relación de cada partida y subpartida, sin transferencias del Sector al Consejo Nacional de Concesiones (CNC) e Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER), para el anteproyecto 2020.

Los recursos solicitados en el anteproyecto de presupuesto para el ejercicio económico del 2020, por parte del Ministerio de Obras Públicas y Transportes ascienden a ₡85.178.0 millones, de acuerdo con lo establecido por la Dirección de Presupuesto Nacional del Ministerio de Hacienda, mediante oficio No. DM-0604-2019. El desglose de lo asignado para cada uno de los programas presupuestarios, se detalla seguidamente:

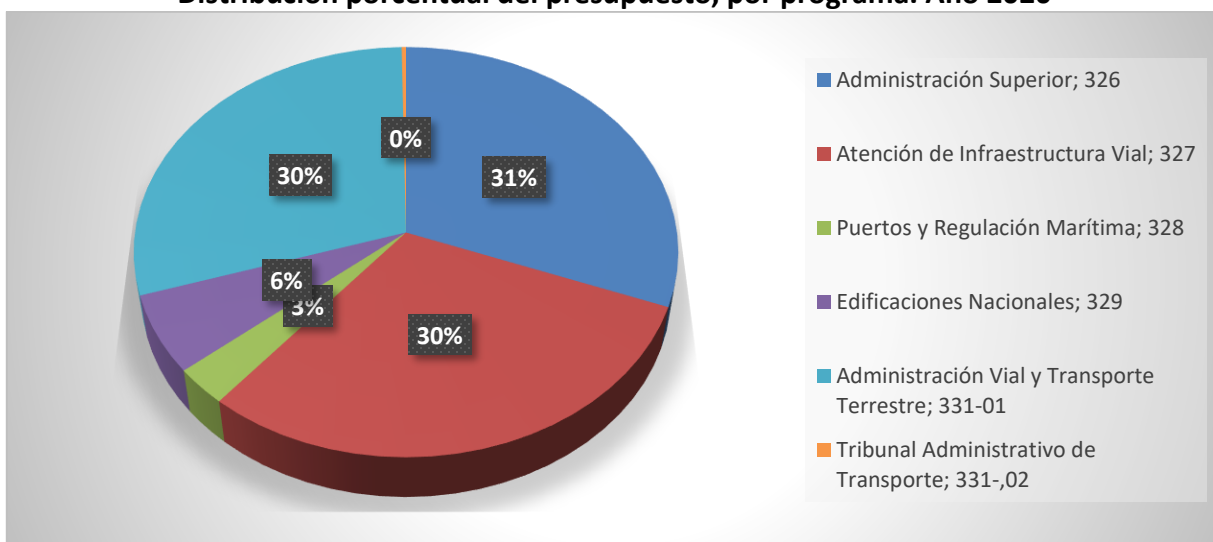
Cuadro 4.
Asignación presupuestaria por programa. Año 2020

NOMBRE DE PROGRAMA O SUBPROGRAMA	MONTO (en millones de ¢)
Administración Superior; 326	¢26 211,20
Atención de Infraestructura Vial; 327	¢25 768,80
Puertos y Regulación Marítima; 328	¢2 518,50
Edificaciones Nacionales; 329	¢5 231,10
Administración Vial y Transporte Terrestre; 331-01	¢25 208,90
Tribunal Administrativo de Transporte; 331-,02	¢239,20
TOTAL	¢85 178

Fuente: Elaboración propia, con base en datos brindados por la Dirección Financiera.

De lo anterior, se desprende la siguiente distribución porcentual:

Gráfico 5.
Distribución porcentual del presupuesto, por programa. Año 2020



Fuente: Elaboración propia, con base en datos brindados por la Dirección Financiera.

3.6.3 Recursos tecnológicos

En este apartado se presentan aspectos referentes a los sistemas de información y equipo de cómputo que posee el Ministerio en la actualidad.

3.6.3.1 Desarrollo de sistemas

Según lo indicado por Informática, actualmente se cuentan con cuarenta y dos sistemas de información desarrollados al 09 de julio del año 2019, estos sistemas están en uso por parte de los usuarios internos y funcionan adecuadamente, según las capacidades instaladas. En cuanto al área de desarrollo web y gobierno digital, se desarrolló la plataforma que brinda los servicios que presta el MOPT, en el portal institucional, tanto externo como interno.

Tabla 13.
Servicios web brindados por el MOPT. A julio del 2019

Medio	Servicio web
Portal Institucional (sitio web)	Solicitud de alineamiento vial.
	Mapa de sitios de cruce de fauna.
	Mapa Red Vial Nacional.
	Reporte de tránsito promedio diarios (TPD).
	Sistema de Mapas Web.
	Reductores de velocidad.
	Reporte de semáforos.
	Atención técnica a municipalidades.
	Pronóstico de corrientes.
	Acceso a servicios para la ciudadanía de parte de la Dirección General de Educación Vial y COSEVI.
Portal de datos abiertos	Brinda información acerca de datos masivos para consulta tanto de la ciudadanía como otras entidades.
Portal Institucional Interno	Brinda información y acceso a sistemas de información al usuario interno.
SISIT (Sistema integrado solicitudes Ing. de Tránsito)	Permite a la ciudadanía crear solicitudes digitales referentes al quehacer de la Dirección General de Ingeniería de Tránsito.
VUM (Ventanilla Única Marítima)	Permite a las Instituciones involucradas en el proceso de recepción de embarcaciones, gestionar solicitudes de ingreso a los puertos del país a través de las navieras que las representan.
Plataforma del campus virtual	Permite a funcionarios internos como externos (otras instituciones públicas) acceder a cursos virtuales que ayudan en aumentar y mejorar el conocimiento en temas relacionados con la gestión pública. Además, contribuye a la disminución de costos relacionados a traslados para capacitaciones.
Plataforma del repositorio sectorial	Pone a disposición de la ciudadanía un compendio muy amplio de conocimiento a nivel de documentación digital referente al quehacer del Sector de Infraestructura y Transporte. De esta manera, se preserva y comparte uno de los activos más importantes de cualquier Institución, la información y el conocimiento.
Plataforma de catálogo en línea	Brinda información a la ciudadanía acerca de la documentación física que se almacena en el Proceso de Gestión de la Información y del Conocimiento.
Otros servicios (internos)	SIMOVU (Sistema para alertar acerca del movimiento de funcionarios)
	Sistema de Control de Visitantes
	Plataforma Institucional de Encuestas
	Plataformas de Quejas y Consultas

Fuente: Elaboración propia, con base en datos brindados por la Dirección de Informática.

3.6.3.2 Equipo, software e infraestructura

Según lo indicado por la Dirección de Informática actualmente el MOPT cuenta con un total de 1939 equipos de cómputo a nivel institucional, distribuidos tanto a nivel central como regional.

3.6.3.3 Proyectos vitales para la Institución

Los proyectos de Tecnologías de Información, que son vitales para la Institución y cuya desatención provocarían una situación calificada como grave, en la cual se podría perder la operatividad del Ministerio se desglosan a continuación:

Tabla 14.
Proyectos de tecnologías de información

Área	Proyecto
Infraestructura del Centro de Datos del MOPT	Plataforma de Servidores (servidores físicos y virtuales).
	Plataforma de Bases de datos.
	Plataforma de Almacenamiento.
	Plataforma de Telecomunicaciones.
	Plataforma de Seguridad.
	Plataforma de Contingencia Sede Central (planta eléctrica, Baterías de UPS, protección de incendio).
	Centro alterno Liberia.
	Plataforma de Respaldos.
Sistemas de información	Desarrollos a lo interno, para brindar más y mejores servicios al ciudadano
	Convenios de intercambio de datos con otras instituciones.
	Plataforma web, con desarrollos para uso del ciudadano y disponibilidad de la información institucional en la web.
Infraestructura de Redes	Red interna del edificio central del MOPT (LAN)
	Red extendida a los cinco edificios del Campus del MOPT, Policía de Tránsito y oficinas distribuidas en el centro de la ciudad (MAN).
	Oficinas o sedes remotas del MOPT, Incluye Capitanías de Puertos, Sedes Regionales de Obras Públicas, Educación Vial, Policía de Tránsito (WAN).
Plataforma Nivel Micro	Computadores de escritorio.
	Computadores portátiles.
	Impresoras/escáner/plotters.
	Discos de almacenamiento externos.
Licenciamiento	Licencias institucionales (correo, colaborativas, antivirus, filtro de contenido).
	Licencias por equipo (sistemas operativos, herramientas ofimáticas, software especializado).

Fuente: Elaboración propia, con base en datos brindados por la Dirección de Informática.

3.6.4 Recursos materiales

En este apartado se presenta un resumen de los bienes con lo que actualmente cuenta el MOPT.

Según detalla el Departamento de Registro y Control Patrimonial, se procedió a consultar en el Sistema de Control de Bienes de la Administración Central denominado SIBINET, la información de los bienes que posee el MOPT, obteniendo los datos que se detallan:

Cuadro 5.
Cantidad de bienes en catálogo, años 2006 a 2007

Cantidad	Valor de Compra (€)	Valor de Rescate (€)	Depreciación (€)	Valor en libros (€)
58893	3 748 187 001 730,34	696 574 339 475,11	740 233 132 754,97	3 007 953 868 975,37

Fuente: Elaboración propia, con base en datos brindados por el Departamento de Registro y Control Patrimonial.

3.7 Identificación de resultados

Para orientar la estrategia hacia la consecución de los resultados y en especial hacia la generación del valor público que le corresponde a la institución, se consideró la cadena de resultados, la cual de acuerdo con el documento de *“Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)”* de MIDEPLAN, se define como *“(…)una manera sistemática y sintética de presentar un modelo lógico que relaciona los insumos y las actividades planeadas para su transformación en productos; y los resultados e impactos que se espera lograr como consecuencia de la generación de dichos productos”*. Dentro de la cadena de resultados del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, se consideraron las siguientes variables:

Tabla 15.
Cadena de Resultados del MOPT

Actividades	Producto general	Efecto	Impacto
-Estrategias, políticas públicas, lineamientos, normativa legal, entre otros.	Desarrollo del Sector Infraestructura y Transporte.	Articulación de esfuerzos de las organizaciones que componen el Sector	Mejora en la calidad de vida de la ciudadanía.
-Inventario. -Diagnósticos. -Priorización. -Análisis de riesgos. -Inspecciones. -Pronósticos de deterioro. -Estudios de pre inversión. -Licitaciones / contratos.	Obra nueva y conservación de la red vial nacional.	Mejor transitabilidad por las vías nacionales	Desarrollo económico y social
-Modelaciones. -Inspecciones. -Licitaciones / contratos.	Obras fluviales para evitar destrucción generados por inundaciones.	Evitar calamidades públicas	Protección y seguridad de la vida humana y de las construcciones
-Elaboración de normativa técnica. -Estudios de pre inversión. -Capacitación técnica. -Venta de insumos y materiales.	Asesoría técnica a las municipalidades.	Gestión de proyectos municipales mejor elaborados	Desarrollo de la Red Vial Cantonal
-Coordinación de primer impacto con la CNE. -Atención in situ. -Remoción de materiales. -Coordinación con las Regionales de Obras Públicas.	Atención de emergencias por desastres naturales que afectan a la red vial nacional.	Restablecimiento de los servicios públicos de forma inmediata	Menor pérdidas económicas para el país y de la vida humana

-Fiscalización de los derechos de vías. -Remoción de todo lo que invade el derecho de vía. -Permiso de instalación de infraestructura en derechos de vías. -Embellecer las rutas nacionales. -Otorgar permisos y licencias de publicidad exterior. -Devolución de bienes decomisados.	Regulación y control de los derechos de vía de las carreteras de dicha red existentes o en proyecto.	Conservar los derechos de vías de las rutas nacionales Evitar la contaminación visual	Menos pérdidas económicas para el estado y un mejor inventario de sus terrenos y remanentes Promover la actividad económica
-Revisión de diseños de planos. - Visado de planos.	Fiscalización de accesos en rutas nacionales.	Mejor movilidad del tránsito vehicular	Mejorar la seguridad vial del país.
-Listado de proyectos municipales. -Selección de proyectos. -Inspección de proyectos. -Informe de recomendaciones.	Municipios debidamente fiscalizados en normativa técnica.	Mejora en la gestión de los proyectos municipales	Mayor impacto económico y social en las zonas de cada municipalidad
-Cumplimiento de la normativa técnica y ambiental. -Fiscalización. -Visados de planos. -Anteproyecto. -Formulación / pre inversión de proyectos.	Edificaciones públicas construidas, mantenidas y reparadas.	Condiciones adecuadas para su funcionamiento	Mejor cobertura de los servicios públicos
-Prueba teórica. -Dictamen médico. -Prueba práctica. -Emisión de licencias. -Renovación de licencias. -Homologación de licencias.	Acreditación de licencias de conducir.	Menos accidentabilidad	Disminución de la tasa de mortalidad
-Regulación del flujo vehicular -Operativos. -Capacitación y formación policial.	Control y vigilancia del tránsito en vías públicas del país.	Menos accidentabilidad	Disminución de la tasa de mortalidad
-Señalamiento vial (horizontal y vertical). -Control de semáforos. -Mantenimiento del sistema de semáforos. -Estudios de flujos vehiculares. -Estudios, diseños y recomendaciones para solucionar problemas de ordenamiento y seguridad vial. -Permisos para el uso de las vías públicas. -Emisión de certificaciones. - Asesoría técnica a municipalidades para proyectos de seguridad vial. -Regulación del tránsito. -Emisión de normativa técnica.	Regulación y control del tránsito vehicular.	Menos accidentabilidad	Disminución de la tasa de mortalidad

-Inspección de embarcaciones. -Establecimiento de rutas. -Emisión de certificados. -Emisión de aperturas de las bitácoras de navegación para las travesías. -Informes de evaluación de la protección de las instalaciones portuarias y de los buques.	Seguridad de la navegación y protección marítima.	Protección a la vida, a la carga en los buques, embarcaciones, y gente de mar	Mayor impacto económico y social del país
-Emisión de certificados. -Inspección de embarcaciones. -Informes de evaluación. -Emisión de permisos. -Estudios de las tarifas que se cobren por el transporte de carga y vehículos en los servicios de cabotaje.	Regulación y control del transporte marítimo nacional e internacional	Transporte marítimo seguro y eficiente	Disminución de la tasa de mortalidad en el mar.
-Emisión de certificados. -Inspección de embarcaciones. -Informes de evaluación. -Emisión de permisos. -Estudios de las tarifas que se cobren por el transporte de carga y vehículos en los servicios de cabotaje.	Regulación y control del transporte marítimo nacional e internacional	Transporte marítimo seguro y eficiente	Disminución de la tasa de mortalidad en el mar.
-Criterios técnicos de los anteproyectos. -Emisión de normas y recomendaciones técnicas.	Obras marítimo portuarias.	Mejor gestión y accesibilidad	Mejor desarrollo del sector marítimo-portuario
-Autorización de planes locales de contingencia para prevenir, controlar y combatir la contaminación del mar por derrame de hidrocarburos.	Prevención de la contaminación marítima.	Disminución de la contaminación marítima.	Preservar la vida en el mar
-Custodiar y llevar actualizado el registro de las embarcaciones nacionales menores. -Registrar la información concerniente a los buques y embarcaciones extranjeras provenientes de puerto extranjero.	Registro marítimo administrativo	Mejor regulación y control del transporte marítimo nacional e internacional	Desarrollo de país en el tema marítimo-portuario

Fuente: Unidad de Planificación Institucional, 2019.

4. Estrategia institucional

4.1 Marco filosófico institucional

4.1.1 Misión

Somos el Ministerio que gestiona, regula y controla las obras de infraestructura pública y servicios de transporte eficientes, seguros y resilientes para la contribución del desarrollo sostenible del país.

4.1.2 Visión

Ser el Ministerio reconocido por una gestión eficaz y eficiente en obras de infraestructura pública y servicios de transporte, que responda a las necesidades de la ciudadanía y contribuya a la competitividad del país.

4.1.3 Valores

De conformidad con el Decreto Ejecutivo No. 37228-MOPT del 28 de junio del 2012 “Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas y Transportes”; los valores éticos que inspiran y soportan la gestión de los jerarcas, titulares subordinados y todos los funcionarios del MOPT, se distribuyen en tres ámbitos, dentro de los cuales el personal está llamado a la plenitud y a la excelencia:

Tabla 16.
Valores del MOPT

1. PLENITUD HUMANA	
Lealtad	El trabajador y la trabajadora del MOPT tendrán con el ministerio un claro sentido de fidelidad, actuando siempre con la verdad, lo que implica el trabajar a conciencia y con voluntad, y estarán prestos para la ayuda desinteresada y solidaria no solo por el pago, sino porque le tienen agradecimiento a la institución, serán veraces, transparentes y se conducirán con rectitud en sus actuaciones como trabajadores y en el cumplimiento de sus deberes.
Honestidad	El trabajador y la trabajadora del MOPT se conducirán con rectitud, honradez, no engañarán, ni mentirán, cumplirán con los deberes y obligaciones propias, aunque implique alguna dosis de sacrificio, demostrarán ser decentes en el trato hacia los demás y en sus modales, así mismo, sabrán ser claros y precisos en las comunicaciones, serán intachables en el uso de los recursos institucionales, serán razonables para ejecutar de manera pausada y reflexiva todas sus responsabilidades.
Responsabilidad	El trabajador y la trabajadora del MOPT cumplirán fiel y disciplinadamente todos los deberes propios del oficio que ejecuta en la institución, sin embargo, sabrán ir más allá, cuando así lo requiera el interés de la institución o los deberes de lealtad y compañerismo.
Respeto	El trabajador y la trabajadora del MOPT obedecerán las normas de convivencia social establecidas en la institución, entenderán el respeto no solo como no involucrarse en los asuntos del otro u otra de manera pasiva, sino que sabrán ser proactivos,

	preocupados por el bienestar de las otras personas, demostrarán empatía y tolerancia, reconocerán y comprenderán en los otros sus individualidades, así como las diversas formas de ser de las personas en la empresa, demostrarán ser justos, cuidadosos, sinceros, amables y considerados en el trato con cada persona con la que se relacione como producto de su trabajo, escucharán, aceptarán y tomarán en cuenta las opiniones de los demás, aun las que sean contrarias a la suya.
Disciplina	El trabajador y la trabajadora del MOPT cumplirán fielmente sus deberes, estipulados o no en los reglamentos, por convicción, trabajarán más allá de estados de ánimo pasajeros, con plena conciencia de que al hacer lo que deben, se engrandecen como personas a sí mismas, a la institución y al país.
Laboriosidad	El trabajador y la trabajadora del MOPT encontrarán sentido en su trabajo esforzado porque saben que lo hacen no solo para la institución, sino también para su familia y para el país, se desempeñarán con toda responsabilidad, iniciativa, puntualidad, disciplina, orden y tratarán de mejorar el trabajo cada día con esmero, dedicación, perseverancia y eficiencia.
Confianza	El trabajador y la trabajadora del MOPT demostrarán, a partir de su actuar y de sus obras como funcionario y funcionaria, que son seres humanos de bien, en quienes se puede tener credibilidad y depositar las responsabilidades.
Sinceridad	El trabajador y la trabajadora de la institución dirán las cosas sin fingimiento, siempre con la verdad, de manera amable, sin herir, sin dañar, sin ofender, siempre en un marco de profundo respeto por las diversas formas de ser de las personas que conforman la institución.
Tolerancia	Denota el respeto a las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando son diferentes o contrarias a las propias, respetando consiguientemente las normas de los demás y poder lograr la perfección de las cosas.
2. PLENITUD CIUDADANA	
El bien común	Trabajar para una organización pública es colaborar de manera especial en la construcción del país con la edificación del bien colectivo o general, es una construcción colectiva que tiene varios niveles como el familiar, ciudadano e institucional; por lo tanto, trabajar en el MOPT, hacer las cosas bien para la institución, será siempre trabajar para el país, y esto último no es otra cosa que laborar para lograr el bienestar de sus habitantes.
3. PLENITUD LABORAL	
Servicio	El trabajador y la trabajadora del MOPT realizarán un servicio de calidad a través de los siguientes valores: • Buen trato y atención. • Capacidad de respuesta. • Confiabilidad en la información. • Trabajo en equipo. • Seguimiento y retroalimentación.
Sentido de pertenencia	El colaborador y la colaboradora del MOPT deben sentir la institución como propia, deberán por ello cuidar de todos los recursos que utilicen, así como asumir la defensa de su institucionalidad y de sus intereses como si fuera cosa propia.
Trabajo sinérgico	El colaborador y la colaboradora del MOPT trabajarán en equipo para aprovechar las fortalezas y oportunidades y para minimizar las debilidades y amenazas en el logro de la misión institucional.

Trasparencia	El colaborador y la colaboradora del MOPT ejecutarán sus labores con total claridad de modo que puedan ser evaluadas sin dificultad alguna, así mismo, suministrarán y no ocultarán ni retendrán información de interés público, a lo externo de la institución de acuerdo con las disposiciones constitucionales, legales y técnicas vigentes.
Integridad	El colaborador y la colaboradora del MOPT serán honestos, honrados y rectos en todos los ámbitos de su vida, cumplirán en todas sus acciones dentro de la institución, con los deberes y obligaciones propias de su puesto de trabajo, ejecutarán bien cada tarea, se esforzarán lo máximo y pondrán el mayor esmero y diligencia en su desempeño, sin perder el tiempo, tratarán con toda delicadeza, atención y buenos modales a cada persona con la que se relacione como consecuencia de su trabajo.

Fuente: Elaboración propia, con base en el Código de Ética institucional.

4.2 Ejes

Considerando la información examinada en el [Análisis de la Situación Actual](#), la aplicación de distintas técnicas de recolección de información, así como el análisis de la propuesta de valor público que el Ministerio debe ofrecer a sus usuarios; se procedió con la valoración y determinación de la estrategia a implementar para responder de la mejor forma al impacto y las exigencias del entorno.

Examinando la información obtenida del análisis FODA, así como el árbol de problemas, donde se observa que el problema principal se centra en lo correspondiente a la gestión institucional, la cual se considera débil, ocasionando como consecuencia dificultad para brindar el valor público a los usuarios; se estableció como objetivo estratégico principal a atender en este plan:

“Mejorar la prestación de los bienes y servicios que por competencia se debe brindar a los usuarios, mediante el fortalecimiento de la gestión institucional”.

Al respecto, el Ministerio de Planificación y Política Económica ha considerado necesario la implementación de un modelo de gestión organizacional, *“que impacte en el mejoramiento de la calidad e innovación en la prestación de bienes y servicios públicos, que se oriente a alcanzar una gestión para resultados fundamentada en enfoque de procesos, que potencia al talento humano, el desarrollo e implementación de tecnologías, que impulse el desarrollo de una cultura de gestión de calidad y que se implemente de manera gradual y sostenible bajo una visión de corto, mediano y largo plazo”* (MIDEPLAN, 2017).

La propuesta realizada por esa organización, considera y analiza el estado de situación de la gestión institucional de nuestro país, señalando aspectos característicos propios del estado costarricense, los cuales se mencionan a continuación:

“... el Estado costarricense ha mostrado, como una de las particularidades de su estilo de desarrollo, el fortalecimiento y creación de numerosas instituciones públicas. Esta propagación institucional; sin embargo, se caracterizó por una alta fragmentación, atomización y confusión en cuanto a tipología jurídica, lo que ha dificultado su operación. Tal característica evidenció diferentes niveles de independencia y autonomía en varias instituciones, promoviendo además diferentes modelos operativos de trabajo,

creando distorsiones en el manejo de la gestión institucional y problemas en la gobernabilidad...

... lo ideal es que una buena arquitectura y dinámica institucional del Estado abarque complejas relaciones de interdependencia, estableciendo mecanismos eficientes, ágiles, con dinámicas de procesos en red; además, con una coordinación interinstitucional que privilegie los mecanismos basados en rectorías, comisiones, comités u otros instrumentos de índole diversa y variada; esto para la consecución de resultados y la generación de valor público, con la finalidad de impulsar un impacto en el desarrollo y la calidad de vida de las personas, situación que en el país aún no se ha alcanzado y que muestra que es imperativo un cambio en el diseño de la acción pública...

... se ha señalado que existe un diseño institucional complejo; básicamente se ha creado una estructura que ha respondido a problemáticas coyunturales, sin que medie una planificación para el crecimiento del aparato público, lo que ha generado fallos estructurales que han resultado en la amplitud y dispersión de la organización pública. Asimismo, la atomización de entidades públicas ha generado problemas de coordinación, planificación, articulación, ejecución de políticas y de presupuesto y el funcionamiento del esquema de responsabilidades...

... Dicho de otra forma, existe la percepción que, en el caso de muchas instituciones, su estructura organizativa y su marco de funciones no corresponden a la razón de su creación, misión y visión. Estas funciones que probablemente cambiaron o se transformaron durante el desarrollo normal de sus operaciones, pudo haberse complejizado de tal forma que se provocara duplicidad de fines en distintos componentes de un mismo aparato institucional. Los altos niveles de fragmentación del sector público, se combinaron con una ineficiente coordinación entre los distintos niveles de gobierno (gobernanza multinivel), generando una débil articulación intergubernamental, mostrando problemas para coordinar políticas, programas y proyectos. Esa dispersión del sistema institucional, contribuye a la persistencia de la debilidad y segregación de la información requerida para ampliar de forma permanente la efectividad en la gestión pública...

... Justamente esta falta de liderazgo -que debería ir orientado a la generación de valor público- se ha dificultado -a juicio de la Contraloría General de la República- por distintos motivos, entre ellos la falta de idoneidad profesional, falta de preparación o experiencia en dirección pública, problemas en los perfiles profesionales y personales de autoridades, falta de involucramiento, entre otros (CGR, 2014). Al identificar esta fragilidad en el centro de gobierno -que podría ser entendida también como inconsistencia del Ejecutivo, no se ha podido establecer un modelo efectivo para la toma decisiones basada en procesos."

De la información señalada, se vislumbra la dinámica organizacional existente en la institucionalidad costarricense, un reflejo que del mismo modo considera al MOPT y cuyo análisis se detalla con mayor profundidad en el apartado [3.5 Análisis Situacional](#).

Como parte de lo trabajado, en el año 2017, MIDEPLAN presentó el Modelo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional¹, el cual considera tres enfoques de gestión pública:

1. **La Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD):** se define como *“(...) una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria, deben implementar las instituciones públicas para generar los cambios sociales con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población de un país...”* (Banco Interamericano de Desarrollo, 2010).

Para analizar la capacidad institucional para una gestión basada en resultados, se establecen los siguientes pilares del ciclo de gestión:

- a. Planificación para resultados.
- b. Presupuesto por resultados.
- c. Gestión financiera, auditoría y adquisiciones.
- d. Gestión de programas y proyectos.
- e. Monitoreo y evaluación.

2. **El Gobierno Abierto:** La Organización de Cooperación y Desarrollo Económico lo define como *“la transparencia de las acciones de gobierno, la accesibilidad de los servicios e información de gobierno y la capacidad de respuesta del gobierno a nuevas ideas, demandas y necesidades”* (OCDE, 2005).

Las finalidades de un gobierno abierto son aumentar la transparencia y el acceso a la información de datos de la administración pública, incentivar la participación ciudadana en el diseño, reestructuración e implementación de políticas públicas y facilitar el debate público informado. Esto se logra poniendo a la disposición del público en general datos provenientes de la administración pública.

Los componentes establecidos para un Gobierno Abierto son:

- a. Participación ciudadana.
- b. Transparencia.
- c. Rendición de cuentas.
- d. Tecnología e innovación.

¹ **Modelo de Gestión:** *“Se puede entender como un esquema teórico o marco de referencia para la administración, organización y funcionamiento de una entidad, el cual bajo un conjunto de variables relacionadas e interactuantes entre sí, conducen a obtener un resultado predeterminado o a solucionar un problema”* (MIDEPLAN, 2017).

3. **El Estudio de Gobernanza Pública** elaborado para el caso de Costa Rica: Dicho estudio plantea seis áreas que deben ser consideradas por el país para obtener mejoras sustanciales en su esquema institucional (OCDE, 2015):
- a. Capacidad de coordinación del centro de gobierno.
 - b. Monitoreo y evaluación de las políticas públicas.
 - c. Marco presupuestario y planificación estratégica.
 - d. Administración de recursos humanos.
 - e. Políticas de integridad en contratación administrativa.
 - f. Gobernanza multinivel.

Del mismo modo, el Modelo toma en consideración las **Cartas Iberoamericanas** relacionadas con la gestión de la Administración Pública y la implementación de acciones relacionadas con las buenas prácticas, tales como el uso de las tecnologías de información, la promoción de la calidad de la gestión, la profesionalización de la función pública, la incorporación de la participación ciudadana y el accionar de las instituciones públicas.

Adicionalmente, se utilizan como modelos orientadores, los de calidad y excelencia de Malcolm Baldrige, el EFQM y el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión.

Finalmente, el análisis al modelo propuesto por MIDEPLAN, incorpora lo correspondiente a la **norma ISO 9001:2015**, la cual es utilizada por las organizaciones como una herramienta para propiciar la calidad en la gestión, impactando en los bienes y servicios. La norma señalada presenta cinco aspectos que se asimilaran a los criterios de un modelo gestión:

- a. Liderazgo.
- b. Información y análisis.
- c. Planificación.
- d. Procesos.
- e. Resultados.

A partir del análisis realizado, el Ministerio de Planificación y Política Económica propone el **Modelo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional**, el cual comprende seis variables que serán definidas en este Plan Estratégico como las líneas maestras de intervención estratégicas (ejes) a atender en los próximos cinco años. Estos son:

1. **ORIENTACIÓN HACIA EL USUARIO**
 2. **LIDERAZGO**
 3. **DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**
 4. **PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA**
 5. **GESTIÓN POR PROCESOS**
 6. **RESULTADOS**
-



Fuente: Dirección de Relaciones Públicas, con base en la estrategia definida.

Dentro de las razones más importantes que justifican la incorporación de estos ejes estratégicos, es que los mismos comprenden cada uno de los aspectos señalados a partir del análisis FODA y la aplicación del árbol de problemas, por lo que se propicia la atención de las acciones más apremiantes identificadas en la Institución.

Así las cosas, la estrategia general a ser desarrollada en este plan, será:

Orientar y mejorar la gestión del MOPT mediante la implementación de una planificación estratégica fundamentada en el desarrollo de procesos institucionales para la consecución de productos y servicios que generen valor público y un mayor impacto sobre el ciudadano, con estándares de calidad e innovación y el desarrollo de capacidades del talento humano, fomentando la participación de la ciudadanía, que contribuya a alcanzar los objetivos estratégicos definidos en procura del bienestar de los usuarios.

4.3 Objetivos

Para atender la estrategia definida, se establecen objetivos para cada uno de los ejes identificados, los cuales se detallan a continuación:

1. **EJE:** Orientación hacia el usuario.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Construir relaciones con los usuarios que permitan determinar los factores clave en los servicios públicos, que conduzcan a la satisfacción de dichas necesidades, coadyuvando, a su vez, a mejorar la credibilidad en la gestión institucional.

2. **EJE:** Liderazgo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Orientar a la institución al cumplimiento de la misión, visión y valores, anticipándose a los cambios del entorno y procurando motivar y potenciar al talento humano para la consecución de los objetivos y metas establecidas.

3. **EJE:** Desarrollo del talento humano.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Gestionar, desarrollar, conducir y promover el potencial de los colaboradores del MOPT, con el fin de contribuir a su eficaz y eficiente gestión e incrementar su compromiso con la institución.

4. **EJE:** Planificación y estrategia.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Implementar la misión, visión, objetivos estratégicos, planes de acción y estrategia con una clara orientación hacia los usuarios, y de conocimiento de todos los niveles de la institución, atendiendo dentro de la estrategia institucional definida; las acciones pertinentes del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública correspondiente, así como el Plan Estratégico Sectorial.

5. **EJE:** Gestión por procesos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Analizar los aspectos clave del diseño y desarrollo de la gestión por procesos en la institución, abarcando los procesos estratégicos, sustantivos y de apoyo en la elaboración de bienes y servicios institucionales para la creación de valor público, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de sus usuarios.

6. **EJE:** Resultados.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Examinar el desempeño y la mejora en las áreas claves de la institución, de conformidad con los objetivos estratégicos definidos en el PEI.

4.4 Líneas de acción o estrategias

Para atender los objetivos estratégicos definidos para los próximos cinco años, se presentan a continuación las estrategias a desarrollar, las cuales incorporan la atención de resultados y productos que serán llevados a cabo por toda la organización:

Tabla 17.
Líneas de Acción PEI

Eje	Líneas de acción	Resultado esperado
Orientación hacia el usuario	Facilitar la participación de los usuarios y actores involucrados, en las propuestas de acciones de mejora de los bienes y servicios públicos que se brindan.	Usuarios y actores involucrados en la mejora continua de los bienes y servicios institucionales
	Definir estándares de calidad para los distintos bienes y servicios competenciales que son brindados a los usuarios.	Mejora en la prestación de los bienes y servicios
	Establecer y actualizar procedimientos y mecanismos de percepción de los usuarios respecto a la calidad de los bienes y servicios públicos.	Mejora en la percepción de los usuarios, acerca de los bienes y servicios que brinda el MOPT
Liderazgo	Comunicar la misión, visión, valores, política y estrategia, planes, objetivos y metas de la institución a las personas que la conforman.	Comunicación del marco estratégico, para el desarrollo de una cultura de excelencia y mejora continua
	Desarrollar las bases de un accionar transparente y ético de los funcionarios de la Institución, a partir de una identidad fundada en un modelo de gestión que privilegia la calidad en las acciones internas y de organización.	Cultura organizacional enfocada en la transparencia y en conductas que reflejen la aplicación de los valores
	Establecer una estructura organizacional que facilite una adaptación a los cambios del entorno y el cumplimiento de la estrategia institucional.	Estructura organizacional adaptada
	Promover, impulsar y participar en la mejora continua, la innovación, la creatividad.	Procesos con el componente de innovación, creatividad y mejora continua incorporado
	Promover la igualdad de oportunidades, la no discriminación, la igualdad y equidad de género y la diversidad.	Igualdad de oportunidades dentro de todos los niveles de la organización
Desarrollo del talento humano	Fomentar la elaboración de planes para la sucesión y el desarrollo de futuros líderes de la institución.	Personal capacitado disponible para el reemplazo
	Organizar y gestionar los puestos de trabajo, que permitan responder a las necesidades y exigencias del entorno y alcanzar los planes de acción, en línea con la estructura organizacional actualizada.	Descripción de los cargos en los cuales se determinan con precisión las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de acuerdo a la naturaleza de la Institución
	Promover el desarrollo de las capacidades y fomentar una cultura emprendedora e innovadora entre los colaboradores de la institución.	Plan Institucional de Capacitación (PIC) alineado al PEI
	Elaborar un plan de gestión del talento humano debidamente alineado con la estrategia institucional.	Vinculación del Plan Estratégico de la Gestión de Recursos Humanos con el PEI
	Establecer políticas que ayuden a mejorar la seguridad y la salud de los colaboradores (incluidas las cuestiones ergonómicas y de seguridad e higiene); así como el equilibrio entre la vida laboral con la familiar.	Promoción de las condiciones de seguridad y salud integral para el personal del MOPT
Planificación y estrategia	Asignar en el proceso de desarrollo de la estrategia, los recursos necesarios para el cumplimiento de las actividades prioritarias,	Asignación presupuestaria proyectada, alineada a la estrategia institucional

Eje	Líneas de acción	Resultado esperado
	considerando los elementos de investigación, innovación, creatividad y mejora.	
	Establecer un control financiero, para asegurar que: se cumplen los objetivos, los riesgos se manejan adecuadamente y se administra de acuerdo con las normas financieras aceptadas.	Seguimiento a la ejecución presupuestaria
	Evaluar los riesgos e identificar las acciones para abordarlos.	Valoración de riesgos a los objetivos estratégicos
	Comunicar los objetivos estratégicos de manera que sean un insumo para los planes operativos, la asignación de responsables, recursos y plazos para su ejecución y cumplimiento.	Alineación de la planificación estratégica con la planeación táctica
	Establecer y priorizar los proyectos del Ministerio, con el fin de optimizar la gestión y alcanzar los objetivos estratégicos del Ministerio.	Cartera de proyectos priorizada
	Ordenar e introducir las mejoras que la gestión ambiental requiere para brindar una oportuna y adecuada asistencia técnica a los procesos y proyectos del Ministerio.	Variable ambiental incorporada en los diferentes niveles de gestión del Ministerio
	Elaborar un plan de tecnologías de información debidamente alineado con la estrategia institucional.	Plan Estratégico de Tecnologías de Información alineado al PEI
	Gestionar relaciones con actores externos con el fin de cumplir con la política y estrategia institucional (Presidencia, M. Hacienda, MIDEPLAN, STAP, DGSC, ECA, entre otros).	Coordinación interinstitucional efectiva
	Promover una eficaz, eficiente y efectiva prestación de los servicios públicos, mediante el análisis y ajuste de la normativa vigente que rige en la institución.	Marco normativo institucional fortalecido, para la atención de los bienes y servicios demandados por los usuarios
	PES: Implementadas directrices, decretos ejecutivos y reformas a la normativa del Sector, fortaleciendo el rol rector del Ministro del MOPT para atender de manera efectiva la gestión de activos de transporte, según lo demande el desarrollo socio-económico del país.	El país dispone de un Sector de Transportes e Infraestructura organizado de manera óptima para responder a los retos y necesidades de servicios de transporte y movilidad de los usuarios
	PES: Oficializada la Política Nacional de Logística y Movilidad de Costa Rica.	
	PES: Iniciado el proceso de transición hacia el Modelo de Gestión para Resultados en todos los órganos adscritos y Divisiones, Gerencias, Direcciones, Unidades y Dependencias del Sector.	
	PES: Creada y en funcionamiento la Oficina de Administración de Proyectos del Sector en la Secretaría de Planificación Sectorial, que impulse el funcionamiento interdisciplinario de funcionarios del MOPT y sus órganos adscritos.	
	PES: Plan de financiamiento para el Sector Infraestructura y Transporte.	
	PES, BPIP, PNDIP 2019- 2022: Rehabilitación y ampliación a 4 carriles de la RN No.1 Interamericana Norte, Sección Barranca-Cañas.	Sistema de transporte por carretera costo eficiente, que opera en forma integrada con otros modos de transporte, acorde con la demanda para personas y mercancías, que
	PES: Mejoramiento del tramo Paquera- Playa Naranjo, sobre la RN No.160 en el Golfo de Nicoya.	

Eje	Líneas de acción	Resultado esperado
	PES, BPIP, PNDIP 2019- 2022: Estudios, diseño y construcción de los intercambios viales en La Lima y Taras de Cartago. Ampliación y rehabilitación de la carretera entre los intercambios.	propicie el transporte intermodal y un uso más eficiente de los derechos de vía para otros servicios
	PES, BPIP: Estudio de preinversión: Mejoramiento de RN No. 4 y 35.	
	PES, BPIP: Mejoramiento y Conservación de la red vial nacional, a través de las Direcciones Regionales de la División de Obras Públicas.	
	PES, BPIP, PNDIP 2019- 2022: Construcción y rehabilitación de caminos y puentes de la Red Vial Cantonal.	
	PES: En coordinación con la CNE se realiza un diagnóstico de las infraestructuras propensas a riesgos por desastres naturales y se implementan medidas para su mitigación.	
	PES, BPIP, PNDIP 2019- 2022: Rehabilitación y reforzamiento del Rompeolas de Puerto Caldera.	Los puertos, aeropuertos y las vías terrestres (carreteras y ferrovías) del país satisfacen la demanda de servicios de transporte de carga y pasajeros.
	PES: Implementado el sistema de seguimiento y control de proyectos para la toma de decisiones, así como la evaluación ex post de proyectos y la formalización del expediente de gestión de proyecto para la documentación de buenas prácticas.	Bajo el liderazgo del Ministro Rector, el Sector desarrolla estrategias y proyectos para la gestión de la demanda y oferta de servicios de transporte intermodal e infraestructura que permita contribuir con el desarrollo social y económico del país
	PES: Identificados y priorizados los proyectos a ejecutar con base en la estrategia del sector y definidos sus estudios, diseños, y planes específicos de financiamiento, según modalidades de concesión, fideicomiso, APP u otras.	
	BPIP, PNDIP 2019- 2022: Estudio de preinversión: Mejoramiento y rehabilitación de la RN No.23, sección Caldera- Barranca.	
	BPIP, PNDIP 2019- 2022: Estudio de preinversión: Ciudad Gobierno.	
	PES: Desarrollo de la infraestructura para la implementación del proyecto de sectorización.	Sistema de transporte intermodal para una movilidad urbana eficiente, que garantiza tiempos mínimos de traslado, seguridad, confort y menor costo e impacto ambiental (incluye movilidad urbana y transporte masivo de pasajeros).
Gestión por procesos	Desarrollar e implantar un sistema de gestión institucional basado en procesos que considere la política, estrategia, planes y objetivos institucionales.	Institución organizada por procesos
	Considerar el uso de la innovación, la creatividad y las nuevas tecnologías para el desarrollo de los bienes y servicios.	Organización adaptada al cambio
Resultados	Utilizar revisiones periódicas para evaluar el éxito, el desempeño y el progreso relativo en los objetivos estratégicos y planes de acción.	Conocimiento del avance en el cumplimiento del PEI

Fuente: Elaboración propia, con base en el MMGI.

5. Plan de acción

5.1 Matriz plan de acción

Para la consecución de la visión que el Ministerio persigue, se formuló el Plan de Acción para la atención de la estrategia institucional, el cual prioriza las iniciativas más importantes según resultados obtenidos del análisis situacional, para cumplir con los objetivos estratégicos establecidos. El Plan de Acción involucra a las distintas dependencias del MOPT responsables del cumplimiento según programación de las metas definidas (con las cuales se desarrollaron sesiones de trabajo para la definición de la programación quinquenal); constituyéndose en el marco orientador para la formulación de los planes operativos institucionales anuales.

Dentro de la matriz se cita, se está incorporando tanto indicadores de producto como de resultado, entendiéndose estos respectivamente (MIDEPLAN, Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del PEI, 2018), según se detalla:

Indicador de producto: *“Miden los bienes y servicios directamente provistos por una política, programa o proyecto, a partir de la transformación de sus insumos”.*

Indicador de resultado: *“Miden los resultados a corto plazo generados por los productos de una política, programa o proyecto”*

Del mismo modo, a efectos de establecer las acciones que deberán ser programadas dentro de los planes operativos institucionales de cada año, en el apartado **“Actividades”** dentro del Plan de Acción, se detalla el año en que se debe vincular el POI de cada dependencia, con lo programado en el PEI.

La matriz elaborada en conjunto con los responsables de su ejecución, se presenta a continuación:

Tabla 18.
Plan de Acción del PEI con segunda reprogramación

ORIENTACIÓN HACIA EL USUARIO																NIVEL DE RIESGO	ALTO	
Resultado esperado	Indicador de Resultado		Producto	Meta	Indicador de Producto		Actividades	Programación anual							Responsable	Fuente de datos	Supuestos	Notas técnicas
	Nombre	Fórmula			Nombre	Fórmula		Línea base	2020	2021	2022	2023	2024	2025				
Usuarios y actores involucrados en la mejora continua de los bienes y servicios institucionales	Porcentaje de proyectos que incorporan la participación ciudadana	(Número de proyectos que incorporan la participación ciudadana / Total de proyectos ejecutados) * 100	Metodología para la inclusión de la participación ciudadana elaborada e implementada	Desarrollar e implementar para el año 2025 el 100% de la metodología para la inclusión de la participación ciudadana	Porcentaje de avance	Avance ejecutado/avance programado*100	2023 Fase de preparación y diagnóstico 2024 Fases de definición y desarrollo de la metodología 2025 Implementación	0 %				10 %	70 %	100 %	10775208751 Proceso Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	Informes de la UPI	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad de recursos y a la constancia en las prioridades definidas, así como al proceso de reorganización institucional	
Mejora en la prestación de los bienes y servicios	Estándares de calidad definidos e implementados	Estándares de calidad definidos e implementados	Compromiso de calidad en los servicios	Contar para el 2025 con un compromiso de calidad de los servicios enfocado en la reducción de plazos en la atención de los usuarios	Documentos oficializados e implementados	Cantidad de Directrices, Decretos Ejecutivos, Resoluciones, Reformas oficializadas e implementadas y cualquier otro instrumento de carácter oficial.	2025 Campañas de divulgación a los funcionarios	0						1	10504000018 Dirección Contraloría Institucional de Servicios	Archivos de la Contraloría Institucional de Servicios	El cumplimiento de la meta está sujeta a la disponibilidad de recursos y a las prioridades que señalen los jefes. Del mismo modo, está sujeto a la coordinación de algunas actividades con otras dependencias	
			Indicadores de desempeño implementados y evaluados semestralmente	Ejecutar para el 2024 el 100% del proyecto de indicadores de desempeño para la definición de estándares de calidad en la prestación de los bienes y servicios	Porcentaje de avance Porcentaje de indicadores Porcentaje de indicadores	Avance ejecutado/avance programado*100 (Número de indicadores implementados y evaluados / Total de indicadores) * 100	2022 Planificación del proyecto e identificación de indicadores 2023 Ejecución del proyecto 2024 Evaluación del proyecto	0 %			25 %	50 %	100 %	10775203746 Proceso Gestión de la Calidad y Mejora Continua de Procesos	Ficha de procesos, indicadores definidos	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la oficialización del Manual de Procesos, así como la estructura organizacional, las políticas del gobierno, así como a la continuidad de las prioridades por parte del nivel superior		

				Implementar y evaluar a partir del 2024 el 100% de los indicadores de desempeño definidos Implementar y evaluar al 2025 el 100% de los indicadores de desempeño priorizados		(Número de indicadores implementados y evaluados / Total de indicadores) * 100	2024 Implementación y evaluación de indicadores 2023-2025 Implementación y evaluación de indicadores de desempeño priorizados	0 % 0 %						100 % 25 % 70 % 100 %	70400000134 División de Obras Públicas, 80400000354 División de Transportes 75400000338 División Marítimo Portuaria	Ficha de Procesos, Archivos de la Divisiones y Direcciones Ficha de Procesos, Archivos de la División y Direcciones	Sujeto a que se cuenten con las Fichas de Procesos de manera que se tengan definidos los indicadores; así como al compromiso por parte de la Direcciones que conforman cada División. Se requiere contar con el recurso humano idóneo, así como el contenido económico, sujeto del mismo modo a las directrices presidenciales. El cumplimiento de la meta se encuentra condicionado a la dotación adicional de recurso humano (considerando la carencia de personal de la División), la aprobación de la normativa y requisitos requeridos, así como los recursos presupuestarios	La responsabilidad del cumplimiento de la meta, corresponde a todas las dependencias que conforman cada una de las Divisiones señaladas La incorporación de los indicadores de desempeño, se implementará a partir de los resultados del diagnóstico y su oficialización. La responsabilidad del cumplimiento de la meta, corresponde a todas las dependencias que conforman la División
Mejora en la percepción de los usuarios, acerca de los bienes y servicios que brinda el MOPT	Índice de Gestión Institucional de la CGR	Índice de Gestión Institucional de la CGR	Actualización y revisión de la metodología de percepción por servicios disponible y aplicada	Contar al 2024 con la metodología de percepción por servicios, actualizada e implementada	Documentos oficializados e implementados	Cantidad de Directrices, Decretos Ejecutivos, Resoluciones, Reformas oficializadas e implementadas y cualquier otro instrumento de carácter oficial.	2024 Implementación de la nueva metodología.	0					1	10504000018 Dirección Contraloría Institucional de Servicios	Archivos de la Contraloría Institucional de Servicios	El cumplimiento de la meta está sujeta a la disponibilidad de recursos y a las prioridades que señalen los jerarcas. Del mismo modo, está sujeto a la coordinación de algunas actividades con otras dependencias		

LIDERAZGO																NIVEL DE RIESGO	SERIO	
Resultado esperado	Indicador de Resultado		Producto	Meta	Indicador de Producto		Actividades	Programación anual							Responsable	Fuente de datos	Supuestos	Notas técnicas
	Nombre	Fórmula			Nombre	Fórmula		Línea base	2020	2021	2022	2023	2024	2025				
Comunicación del marco estratégico, para el desarrollo de una cultura de excelencia y mejora continua	Porcentaje de población ministerial informada	(Número de funcionarios informados sobre el PEI / Número total de funcionarios del MOPT) * 100	Marco estratégico comunicado	Atender anualmente el 100% de las actividades programadas para la comunicación del marco estratégico institucional	Porcentaje de actividades	(Número de actividades realizadas/Total de actividades programadas) * 100	2020 Definición metodológica y ejecución de actividades 2021- 2025 Ejecución de actividades	0 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	85561000444 Dirección de Capacitación y Desarrollo	Expedientes de actividades de capacitación , informes trimestrales al CECADES	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disposición y disponibilidad de los facilitadores, así como la definición de la metodología. Del mismo modo, se encuentra sujeto a la participación de todos los funcionarios convocados	El diseño metodológico corresponde al "Documento en el que se describen, para cada actividad, los ejes temáticos (contenidos), los objetivos y las estrategias de aprendizaje, la modalidad, la duración, los materiales didácticos por utilizar, así como el sistema de evaluación que se aplicará cuando así corresponda" (Resolución DG-165-2017 DGSC).
Cultura organizacional enfocada en la transparencia y en conductas que reflejen la aplicación de los valores	Disminución de procedimientos administrativos ordinarios presentados	Número de procedimientos administrativos ordinarios presentados en el año		Contar anualmente con la información de los procedimientos e investigaciones administrativas ordinarias presentadas	Número de informes	Número de informes	2020- 2025 Informe con cantidad de denuncias presentadas que concluyeron en informes de absolutoria y sanción	0	1	2	3	4	5	6	10508000032 Dirección de Asesoría Jurídica, 10708009034 Sección de Asuntos Internos	Archivos de la Asesoría Jurídica, Informe remitido y Sistema de Denuncias de Asuntos Internos (DAI)		Las investigaciones preliminares son parte del procedimiento, no siempre generan la apertura de un procedimiento con informe de absolutoria o sanción.
			Criterio sobre la cuantificación de la conflictividad laboral	Emitir al 2023 un criterio sobre la cuantificación de la conflictividad laboral	Número de criterios técnicos	Número de criterios técnicos	2023 Creación de norma técnica. Definición de indicadores y % mínimo para determinar la conflictividad	0				1			85560000436 Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos	Archivos del Departamento de Relaciones Laborales		

			Programa de sensibilización y apropiación de la identidad institucional generado e implementado	Atender anualmente el 100% de acciones programadas dentro del Programa de sensibilización y apropiación de la identidad institucional	Porcentaje de acciones	Número acciones realizadas/Tot al de acciones programadas* 100	2022- 2025 Implementación del programa	0 %			100 %	100 %	100 %	100 %	85561000444 Dirección de Capacitación y Desarrollo	Archivos de la Dirección y de otras direcciones	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad de fuentes de información e identificación de facilitadores para la formulación del Programa, así como la participación del personal en las actividades que se definan	
Estructura organizacional adaptada	Cantidad de dependencias del MOPT con adaptación	Cantidad de dependencias del MOPT con adaptación	Estructura organizacional actualizada	Actualizar e implementar para el 2024 el 100% de la estructura organizacional del MOPT	Porcentaje de dependencias mapeadas	# de dependencias mapeadas/# total de dependencias requeridas*100	2020 Desarrollar la fase de planificación del proyecto 2021 Generar las propuestas de estructura organizacional 2022 Elaborar los informes de reorganización por área de estudio 2023 Integración de informes con componentes de recurso humano, financiero y jurídico y envío del Informe final de RO a MIDEPLAN y su oficialización 2024 Implementación de la estructura del MOPT aprobada por el MIDEPLAN	0 %	15 %	65 %	75 %	85 %	100 %	10775207750 Proceso Gestión de la Organización Institucional	Oficios de aprobación por parte de MIDEPLAN, SIOR	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a que no existan limitaciones a las reorganizaciones administrativas por parte de MIDEPLAN, al cambio de prioridades por parte del nivel superior, así como al cambio de Jerarca y su nueva visión. Del mismo modo, se deberá contar con los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, infraestructura, entre otros) necesarios para la implementación. Asimismo, a que no se presenten decisiones políticas relacionadas con el tema de reorganización del sector, que afecten el alcance del proyecto de reorganización administrativa del ministerio (central).		

Procesos con el componente de innovación, creatividad y mejora continua incorporado	Cobertura de procesos con innovación	Número de procesos innovados	Propuestas de innovación y mejora continua identificadas e impulsadas	Identificar e impulsar al 2025, cuatro propuestas de innovación y mejora continua	Número de propuestas as	Número de propuestas	2022- 2025 Identificar propuestas de innovación y mejora continua	0			1	2	3	4	10775203746 Proceso Gestión de la Calidad y Mejora Continua de Procesos	POI, BPIP (en algunos casos)	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad y asignación de recursos por parte del nivel superior	
Igualdad de oportunidades dentro de todos los niveles de la organización	Porcentaje de medidas implementadas para la igualdad de oportunidades es	(Número de medidas para la igualdad de oportunidad es / Número de medidas para la igualdad de oportunidad es comprometidas) * 100	Programa de sensibilización en igualdad de oportunidades generado e implementado	Generar e implementar para el 2025 el 100% del Programa de sensibilización en igualdad de oportunidades	Porcentaj e de avance fase de programación	(Etap a alcanzada / etapa programada) * 100	2020 Revisión y actualización de procedimientos 2021 Formulación y revisión de la Política 2022 Aplicación de ajustes a la Política 2023 Oficialización de la Política 2024 Elaboración del Programa de Sensibilización 2025 Implementación del Programa de Sensibilización	0 %	40 %	60 %	65 %	70 %	85 %	100 %	10775206749 Proceso Gestión para la Igualdad de Género	SIOR	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad y asignación de recursos por parte del nivel superior	

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Resultado esperado	Indicador de Resultado		Producto	Meta	Indicador de Producto		Actividades	Programación anual							Responsable	Fuente de datos	Supuestos	Notas técnicas	
	Nombre	Fórmula			Nombre	Fórmula		Línea base	2020	2021	2022	2023	2024	2025					
Personal capacitado disponible para el reemplazo	Porcentaje de actividades de capacitación y/o formación realizadas para preparar el cuadro de reemplazo	(Actividades de capacitación y/o formación realizadas para preparar el cuadro de reemplazo / Total de actividades de	Cuadros de reemplazo implementados	Contar para el 2024 con el 100% de los cuadros de reemplazo correspondientes a los puestos claves del Ministerio	Porcentaj e de cuadros de reemplazo o para puestos claves	(Número de cuadros de reemplazo para puestos claves elaborados / Total de cuadros de reemplazo requeridos) * 100	2024 Determinación de puestos claves, identificación y evaluación a los candidatos.	0 %						100 %		85560000436 Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos	Sistema Integrado de Recursos Humanos (SIRH), SIOR	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la definición del Manual de Cargos, el Mapa de Procesos del MOPT, así como la definición del potencial individual de los funcionarios del MOPT	Los cuadros de reemplazo a implementar corresponderán a los puestos claves (gerenciales) de la Institución. Los puestos gerenciales corresponden a Jefaturas y Directores

		capacitación programada s) * 100		Atender a partir del año 2024 el 100% de las actividades de capacitación y/o formación programadas para preparar el cuadro de reemplazo	Porcentaje de actividades de capacitación y/o formación realizadas	(Número de actividades de capacitación y/o formación realizadas / Total de actividades de capacitación programadas) * 100	2024 Coordinación de las acciones de capacitación y/o formación para el fortalecimiento de las competencias del personal según cuadros de reemplazo	0 %						100 %	85561000444 Dirección de Capacitación y Desarrollo	Expedientes de actividades de capacitación, informes trimestrales al CECADES	Condicional a las etapas previas a realizar a cargo de la DGIRH, así como a la disponibilidad de recursos presupuestarios y facilitadores. Del mismo modo, dependerá de la oferta de cursos y de la disponibilidad del funcionario a ser reemplazado, para brindar la capacitación correspondiente	
Descripción de los cargos en los cuales se determinan con precisión las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de acuerdo con la naturaleza de la Institución	Perfil de cargos	Número de perfiles de cargos	Manual de Cargos MOPT realizado	Contar para el 2024 con la descripción total de los perfiles de cargo de la Institución	Número de manuales	Cantidad de manuales	2024 Elaboración del Manual de Cargos	0						1	85560000436 Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos	SIOR, Archivos del Depto. Gestión de la Organización del Trabajo, Sistema Integrado de Recursos Humanos	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la continuidad de la prioridad definida por parte del nivel superior	El indicador de resultado Perfil de Cargos corresponde al Manual de Cargos
Plan Institucional de Capacitación (PIC) alineado al PEI	Objetivos del PIC alineados al PEI	Número de objetivos vinculados con la temática de los planes estratégicos	Capacitaciones técnicas brindadas	Cumplir anualmente con 25 capacitaciones técnicas conforme a las necesidades detectadas en el Plan Institucional de Capacitación	Número de capacitaciones	Número de capacitaciones	2020- Diagnóstico de necesidades técnicas de capacitación, gestión de actividades para ejecución, coordinación de las actividades	13	25	25	25	25	25	25	85561000444 Dirección de Capacitación y Desarrollo	PIC, Expedientes de Capacitación, Informes trimestrales al CECADES	La meta está condicionada a que se mantengan las condiciones actuales de cooperación nacional e internacional, así como la disponibilidad de presupuesto y personal	Las capacitaciones técnicas se refieren a temáticas que contribuyen a las líneas formativas del PNT y el PES

Vinculación del Plan Estratégico de la Gestión de Recursos Humanos con el PEI	Objetivos del PEGRH, alineados al PEI	Número de objetivos del PEGRH alineados al PEI	Plan Estratégico de Gestión de Recursos Humanos elaborado	Oficializar al 2020 el PEGRH	Número de planes	Número de planes	2020 Revisión, aprobación y publicación del Plan	0	1						85560000436 Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos	SIRH, SIOR, Portal Institucional, SPP		El Plan contiene otros productos adicionales a los que se contemplan en el PEI
Promoción de las condiciones de seguridad y salud integral para el personal del MOPT	Disminución de accidentes y enfermedades laborales	Número de casos reportados	Política Institucional de salud ocupacional actualizada	Actualizar al 2022 la Política Institucional de Salud Ocupacional	Número de políticas	Número de políticas	2022 Promoción y sensibilización de la política	1				1			85560000436 Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos	Archivos del Departamento de Salud Ocupacional		
			Planes de gestión de condiciones de riesgo y medio ambiente de trabajo	Contar al 2022 con el 100% de las dependencias del Ministerio con Planes de gestión de condiciones de riesgo y medio ambiente de trabajo elaborados	Porcentaje de dependencias con planes elaborados	(Número de dependencias con planes elaborados/ Total de dependencias del MOPT)*100	2020 Visitas en sitio para identificación de riesgos 2021 Análisis y valoración de los riesgos 2022 Formulación del plan y remisión a los responsables de ejecución	47 %	68 %	84 %	100 %				85560000436 Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos	Archivos del Departamento de Salud Ocupacional	La efectividad de los resultados depende de las dependencias involucradas.	

PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

Resultado esperado	Indicador de Resultado		Producto	Meta	Indicador de Producto		Actividades	Programación anual							Responsable	Fuente de datos	Supuestos	Notas técnicas	
	Nombre	Fórmula			Nombre	Fórmula		Línea base	2020	2021	2022	2023	2024	2025					
Asignación presupuestari a proyectada, alineada a la estrategia institucional.	Plan de Acción del PEI con presupuesto o asignado	Plan de Acción del PEI con presupuesto o asignado	Plan Estratégico Institucional con asignación económica	Incorporar a partir del 2021 los objetivos estratégicos del PEI, en la formulación del Plan Operativo Institucional	Plan de Acción del PEI con prespue sto asignado	Plan de Acción del PEI con presupuesto asignado	2021- 2025 Formulación del POI y asignación de recursos	0		6	6	6	6	6	6	10900000714 Programa Ejecutor 326, 70400000134 Div. de Obras Públicas, 70549000319 Dirección de Edificaciones Nacionales 75400000338 Div. Marítimo Portuaria 80400000354 Div. de Transportes	POI del Ministerio y Sistema de Planificación y Presupuesto (SPP)	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la aprobación y disponibilidad de recursos económicos y humanos suficientes, así como a la continuidad de las líneas de acción prioritizadas inicialmente	La ejecución de esta meta depende de la efectiva vinculación del POI con el PEI, así como que las distintas actividades ante proyecten los recursos necesarios que estén dirigidos a los objetivos estratégicos pertinentes. No todas las metas establecidas en el POI, están directamente vinculadas al PEI

El país dispone de un Sector de Transportes e Infraestructura organizado de manera óptima para responder a los retos y necesidades de servicios de transporte y movilidad de los usuarios.	Índice de Gestión Institucional de la CGR	Índice de Gestión Institucional de la CGR	Directrices, Resoluciones, Decretos Ejecutivos, y Reformas oficializadas e implementadas, que fortalezcan la rectoría del Ministro del MOPT y den sustento al PES	Atender anualmente a partir del 2022, el 100% de las acciones programadas en el Plan de Actualización de la Normativa	Porcentaje de acciones	Número acciones realizadas/Tot al de acciones programadas* 100	2022- 2025 Ejecución del Plan de Actualización de la Normativa	0 %			100 %	100 %	100 %	100 %	10508000032 Dirección de Asesoría Jurídica	Archivo de la Asesoría Jurídica. Información suministrada por otras Dependencias del Ministerio. Archivo institucional físico y digital. Ordenamiento jurídico vigente	Está condicionado a la disponibilidad de recurso humano y material, a la aprobación de los documentos por parte del Jerarca, Casa Presidencial, el Poder Judicial o la Asamblea Legislativa. Además, está condicionado a la gestión de los interesados	
	Índice de Gestión Institucional de la CGR	Índice de Gestión Institucional de la CGR	Sector orientado hacia el modelo de Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD)	Iniciar la implementación del PEI orientado al modelo de gestión para resultados	PEI con enfoque de Gestión por Resultados	Número de PEI con enfoque de Gestión por Resultados	2020 Puesta en marcha del PEI	0	1						10775208751 Proceso Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	Seguimientos del PEI	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la asignación de recursos y compromiso del nivel superior	
	Índice de Gestión Institucional de la CGR	Índice de Gestión Institucional de la CGR	Oficina o Proceso de Administración de Proyectos (PMO) operando en el MOPT	Implementar para el 2024 el 100% de la propuesta de Oficina o Proceso de Administración de Proyectos (PMO) en el MOPT	Porcentaje de avance	Avance ejecutado/avance programado*100	2023 Oficialización de la propuesta 2024 Implementación de la propuesta	0 %				50 %	100 %		10775207750 Proceso Gestión de la Organización Institucional	SIOR	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la asignación de recursos, el compromiso del nivel superior, así como la aprobación por parte del MIDEPLAN	
	Índice de Gestión Institucional de la CGR	Índice de Gestión Institucional de la CGR	Proyectos de CTFNR formalizados.	Realizar a partir del 2021, 2 propuestas de CTFNR por año, vinculadas con la gestión de competencias de las instituciones del Sector	Número de propuestas	Número de propuestas	2021- 2025 Formalización de propuesta de CTFNR	2		2	2	2	2	2	2	10507000025 Secretaría de Planificación Sectorial	Expedientes de gestión de CTFNR	Condicionado a que las relaciones diplomáticas y capacidades de otorgamiento de cooperación de los países amigos y entidades cooperantes se mantengan, según los estándares vigentes.

Sistema de transporte por carretera costo eficiente, que opera en forma integrada con otros modos de transporte, ..., que propicie el transporte intermodal y un uso más eficiente de los derechos de vía para otros servicios.	% de usuarios que clasifican estado general de las calles y carreteras de regular a muy malo	Encuesta Nacional de Percepción de los Servicios Públicos-CGR	Vías de la red vial nacional mejoradas	Contar para el 2024 con el 100% de la rehabilitación y ampliación de la sección: Barranca-Cañas	Porcentaje de avance de obra	avance de obra alcanzado/total de avance programado *100	2020 Actividades previas: Expropiaciones, contratación de las obras sección Barranca-Limonal Continuar la ejecución de obra de la sección Cañas-Limonal. Orden de inicio de la sección Barranca Limonal - Angostura 2021 Continúa el proceso de expropiaciones Cañas - Limonal, Barranca- Limonal, La Angostura 2022 Optimización de diseños (ingenierías de valor) 2023 Fin de obra Cañas Limonal, sección La Angostura. 2024 Fin de obra Barranca - Limonal	51 %	75 %	81 %	85 %	95 %	100 %	10576000757 Proceso Asesor al CAS	Archivos del Proceso Asesor	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a que no existan atrasos en la finalización del trámite de expropiaciones y el apego del CO a la planificación	"Actividades previas: Estudios de preinversión, Viabilidad ambiental, Contratación, Expropiaciones. Cañas Limonal cuenta con el derecho de vía liberado. Barranca - Limonal tiene un avance general del 87% en gestión de Expropiaciones En trámite Ingenierías de valor que optimizan los diseños y elimina requerimiento de expropiaciones
		Encuesta Nacional de Percepción de los Servicios Públicos-CGR		Contar para el 2021 con el 100% de la rehabilitación del tramo Paquera-Playa Naranjo	Porcentaje de avance de obra	avance de obra alcanzado/total de avance programado *100	2020 Ejecución de la obra 2021 Ejecución de la obra	61 %	91 %	100 %				10576000757 Proceso Asesor al CAS	Archivos del Proceso Asesor	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto al cumplimiento de contratista	El avance de la ejecución de la obra es del 27% a nov. del 2019. La línea base señalada considerada los avances en la fase de preinversión

			Contar para el 2024 con el 100% del proyecto de construcción de los intercambios viales en La Lima y Taras de Cartago	Porcentaje de avance	Avance ejecutado/avance programado*100	2022 Ejecución de actividades previas: Optimización de diseño, trámite de OM (reubicación de redes eléctricas, diseño ajustado. Ejecución de obras) 2023 Ejecución de la obra 2024 Ejecución de obra y cierre de proyecto	22 %				60 %	80 %	100 %		10576000757 Proceso Asesor al CAS	Archivos del Proceso Asesor	El cumplimiento de la meta está sujeto al apego por parte del contratista con la planificación propuesta	Se tiene previsto el inicio de la obra con recursos del PIT, sin embargo se espera que sea trasladado para continuar su ejecución dentro de un nuevo programa con recursos del BID. El contratista deberá cumplir con un programa de aceleración de las obras para recuperar el rezago que presenta el proyecto. El indicador mide el porcentaje de avance del proyecto, considerando todas sus etapas.
			Contar al 2024 con el estudio de preinversión: Mejoramiento de las RN 4 y 35	Número de estudios	Número de estudios	2024 Entrega final de estudio de preinversión	0						1		10507000025 Secretaría de Planificación Sectorial	Archivos de la Secretaría de Planificación Sectorial		
	Encuesta Nacional de Percepción de los Servicios Públicos-CGR	Vías conservadas de la red vial del país	Conservar al 2025 un total de 3158.73 kilómetros de la red vial del país	Kilómetro conservado	Número de km conservados	2020-2025 Programación para la ejecución de proyectos según priorización definida	0 km	594.73 km	1366.73 km	2208.03 km	2524.93 km	2841.83 km	3158.73 km		70400000134 División de Obras Públicas	Sistemas GAV, SIGVI y SPP, e Informes Físicos Cuantificables y de Desempeño de la División	Sujeto a la asignación presupuestaria y capacidad instalada de las Brigadas, a la coordinación con CONAVI, así como el tipo de proyecto a atender, a que no exista cambio en la priorización o directriz que varíe la programación y a eventos climáticos que se susciten	La conservación comprende actividades tales como el mantenimiento (rutinario y periódico), la rehabilitación y el refuerzo de la superficie de rudo sin alterar la estructura existente. No comprende la construcción de vías nuevas o partes de ellas, ni la reconstrucción, ni el mejoramiento de vías.

			Vías de la red vial cantonal mejoradas en el marco del Programa de la Red Vial Cantonal II	Mejorar al 2023 un total de 392.42 km de caminos en la red vial cantonal	Kilómetros mejorados de la red vial	Número de km mejorados	2020-2023 Asesoría. Revisión y aprobación de la factibilidad del proyecto presentado por cada Gobierno Local. Proceso de contratación a las Municipalidades. Fiscalización del proceso de ejecución y pago. Finiquito. Seguimiento.	0 km	63.00 km	186.93 km	292.42 km	392.42 km			70574000715 Unidad Ejecutora y de Coordinación del Programa de la Red Vial Cantonal	Archivos de la UE, Página del MOPT	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la atención de los recursos de objeción y apelación, el cumplimiento de las verificaciones de calidad y eventos compensables (lluvias, tormentas, entre otros)	Mejoramiento: Corresponde a aquellos proyectos que aumentan la calidad del servicio existente mediante cambios en la trayectoria de la carretera o cambio de la carpeta de rodadura.
			Puentes construidos o rehabilitados en el marco del Programa de la Red Vial Cantonal II	Construir o rehabilitar al 2023 un total de 12 unidades de puentes de la red vial cantonal	Número de puentes	suma de la cantidad de puentes construidos	2023 Asesoría. Revisión y aprobación de las factibilidades de los proyectos presentados por cada Gobierno Local e iniciar el proceso de contratación, adjudicar, dar orden de inicio para la ejecución de los proyectos y presentar mensualmente los avances físicos y financieros para el pago. Finiquito. Seguimiento.	0				12.00			70574000715 Unidad Ejecutora y de Coordinación del Programa de la Red Vial Cantonal	Informes semanales y mensuales del avance físico de los procesos de contratación, que genera el Administrador de contrato	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la atención de los recursos de objeción y apelación, el cumplimiento de las verificaciones de calidad y eventos compensables (lluvias, tormentas, entre otros)	Las 12 unidades corresponden a 276 metros lineales aproximadamente. Construir o rehabilitar puente: Un puente es una construcción que permite salvar un accidente geográfico como un río, un cañón, un valle o un cuerpo de agua, o cualquier otro obstáculo físico, como una carretera, un camino, o una vía férrea. El diseño de cada puente varía dependiendo de su función y de la naturaleza del terreno.

Seguimiento a la ejecución presupuestaria.	Porcentaje de presupuesto o ejecutado	(Presupuesto o ejecutado / Presupuesto asignado) * 100	Presupuesto monitoreado semestralmente	Realizar anualmente los seguimientos a la ejecución presupuestaria	Número de seguimientos	Cantidad de seguimientos realizados	2020- Elaboración de informes de seguimiento	2025 de	2	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	85562000450 DIRECCION FINANCIERA	Sistema SPP, archivos de la dependencia	Sujeto al cumplimiento de los ejecutores en la presentación de los datos requeridos en tiempo y forma, que se cuente con la información completa y que no existan decretos o trámites extraordinarios que impidan el cumplimiento del plazo establecido	Las fechas de presentación de los informes son establecidas por el Ministerio de Hacienda en sus lineamientos
Los puertos, aeropuertos y las vías terrestres (carreteras y ferrovías) del país satisfacen la demanda de servicios de transporte de carga y pasajeros.	Ranking ICP del Foro Econ. Mundial para la calidad de la infraestruct. portuaria	Posición de Costa Rica respecto a la totalidad de países evaluados	Rompeolas de Puerto Caldera rehabilitado	Contar en el 2021 con el 100% del Rompeolas de Caldera rehabilitado	Porcentaje de avance de obra	avance de obra alcanzado/ total de avance programado *100	2020 Ejecución de obra	2021 Ejecución de obra	47 %	86 %	100 %					10576000757 Proceso Asesor al CAS	Archivos del Proceso Asesor	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a que no se den atrasos debido al proceso de revisión del diseño propuesto por el contratista	La línea base señalada incluye avances en la fase de preinversión
Bajo el liderazgo del Ministro Rector, el Sector desarrolla estrategias y proyectos para la gestión de la demanda y oferta de servicios de transporte intermodal e infraestructura que permita contribuir con el desarrollo social y	Porcentaje de avance del programa	Avance ejecutado / avance programado * 100	Estudios de demanda de servicio de todos los modos de transporte	Desarrollar al 2023 un estudio de demanda	Número de estudios	Número de estudios	2023 Ejecución de estudio de demanda.		0				1			10507000025 Secretaría de Planificación Sectorial	Archivos del Proceso de Planificación Estratégica Multimodal de Infraestructura y Servicios de Transporte	Su ejecución dependerá de la asignación de recurso institucional o vía convenio interinstitucional.	
			Estudios de demanda de transporte por carretera en seguimiento del Plan Nacional de Transportes	Desarrollar al 2024 un estudio de demanda de transporte por carretera	Número de estudios técnicos	Número de estudios técnicos	2024 Contratación y ejecución de estudio de demanda		0				1			10507000025 Secretaría de Planificación Sectorial	Archivos del Proceso de Planificación Estratégica Multimodal de Infraestructura y Servicios de Transporte	Se utilizará el sistema transcat	

económico del país.			Anuario de las estadísticas de movilización de personas y mercancías en tren, aéreo y puertos	Elaborar anualmente un anuario estadístico	Número de anuarios	Cantidad de anuarios	2020- Solicitudes de información a los entes competentes. Actualización y publicación de la información	2025	0	1	1	1	1	1	1	10507000025 Secretaría de Planificación Sectorial	Archivos del Proceso de Gestión Tecnológica. Publicación de página web		
			Evaluaciones de proyectos efectuadas	Atender anualmente el 100% de las solicitudes de revisión y elaboración de las evaluaciones ex ante del portafolio de proyectos sectoriales	Porcentaje de solicitudes	Número de solicitudes atendidas/Número total de solicitudes recibidas *100	2020- 2025 Diseño y desarrollo de la evaluación (estudio de costo/beneficio), revisión de las hojas de cálculo de las evaluaciones y emisión de criterios.		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	10507000025 Secretaría de Planificación Sectorial	Archivos del Proceso de Evaluación de PPPPS	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad de recursos humanos y tecnológicos	
				Realizar anualmente 3 evaluaciones de proyectos inscritos en el Banco de Proyectos de Inversión Pública de MIDEPLAN.	Número de evaluaciones	Número de evaluaciones realizadas	2020- 2025 Coordinación a nivel de despacho del ministro y sectorial, análisis de evaluabilidad del proyecto, preparación, diseño, desarrollo y uso de la evaluación.		3	3	3	3	3	3	3	10507000025 Secretaría de Planificación Sectorial	Archivos del Proceso de Evaluación de PPPPS	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad de información, así como solicitudes de estudios urgente	Las evaluaciones podrían ser: 1 durante, 1 final y 1 expost.
			Observatorio de datos de infraestructura y transporte	Contar con el 75% de información estadística actualizada de las instituciones al 2022	Porcentaje de información recopilada	(Avance realizado / avance programado) *100	2022 Recopilación de la información		0 %			75 %				10507000025 Secretaría de Planificación Sectorial	Proceso de Planificación Estratégica Multimodal de Infraestructura y Servicios de Transporte.	La actualización se basará en la información suministrada por las instituciones que conforman el Sector. Dependerá de los recursos tecnológicos disponibles.	
			Proyectos de infraestructura en etapa de estudios de preinversión	Lograr al 2022 la inscripción en el BPIP de 4 proyectos en etapa de preinversión	Número de proyectos	Número de Proyectos	2020- 2022 Definición de prioridades, elaboración de perfil, inscripción, inclusión en el DELPHOS		0	3		4				10775208751 Proceso Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	DELPHOS	Sujeto a criterio del jerarca de la institución y MIDEPLAN	

			Proyectos de infraestructura en etapa de ejecución	Lograr al 2024 la ejecución de 17 proyectos de infraestructura	Número de proyectos en etapa de ejecución cada año	Número de proyectos	2020- Definición de prioridades, elaboración de perfil, inscripción, inclusión en el DELPHOS	0	11	13	16	17	17		10775208751 Proceso Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	DELPHOS	Sujeto a criterio del jerarca de la institución y MIDEPLAN	
			Estudio de preinversión: Mejoram. y rehabilit. de la RN No.23, sección Caldera-Barranca	Contar al 2021 con el estudio de preinversión	Número de estudios	Número de estudios	2021 Entrega final del estudio	0		1					10576000757 Proceso Asesor del CAS	Archivos del Proceso Asesor	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a que no existan atrasos en la contratación	A noviembre del 2019 se recibieron las ofertas y se está en proceso de revisión
			Estudio de preinversión: Ciudad Gobierno	Contar al 2022 con el 100% de la etapa de preinversión del proyecto Ciudad Gobierno	Porcentaje de avance	Avance ejecutado/avance programado*100	2020 Estudio de factibilidad 2021 Viabilidad ambiental 2022 Diseño y términos de referencia para la contratación de las obras	11 %	38 %	65 %	100 %				70549000319 Dirección de Edificaciones Nacionales	Archivos de la dependencia y de la Comisión Ciudad Gobierno	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a que la Comisión de Ciudad Gobierno defina la estructuración financiera, así como el procedimiento para ejecutar las actividades programadas.	La DEN es un miembro de la Comisión Ciudad Gobierno, la cual es liderada por MIDEPLAN, según Decreto vigente, siendo esta Comisión la responsable del proyecto según lo indica el PNDIP
Sistema de transporte intermodal para una movilidad urbana eficiente, que garantiza tiempos mínimos de traslado, seguridad, confort y menor costo e impacto ambiental.	Número de nodos de intermodalidad de transporte público operando	Número de nodos	Troncales implementadas	Contar al 2025 con el 100% de la implementación de las 17 troncales	Porcentaje de troncales implementadas	(Número de troncales implementadas / total de troncales) *100	2020- Estudios y ejecución de obras. 2022- 2025 Ejecución de obras.	15 %	41 %	46 %	55 %	60 %	85 %	100 %	20200000003 Viceministerio de Transportes y Seguridad vial, 80556000370 Dirección General de Ingeniería de Tránsito	Archivos de la Unidad Ejecutora de Sectorización	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la priorización definida por el nivel superior, insumos presupuestarios por parte de otras instituciones (MIDEPLAN, CONAVI, entre otros), expropiaciones	Troncales implementadas se refiere a la ejecución de las recomendaciones emanadas de los estudios de la Dirección de Ingeniería de Tránsito. Las 17 troncales son las definidas en el Plan de Implementación.

Sistema de transporte por carretera costo eficiente, que opera en forma integrada con otros modos de transporte, ..., que propicie el transporte intermodal y un uso más eficiente de los derechos de vía para otros servicios.	% de usuarios que clasifican estado general de las calles y carreteras de regular a muy malo	Encuesta Nacional de Percepción de los Servicios Públicos-CGR	Construcción de la carretera San Carlos, Sifón- Ciudad Quesada (La Abundancia)	Contar al 2023 con el 100% de la entrega final del estudio y viabilidad ambiental de la etapa de preinversión del proyecto de construcción de la carretera San Carlos, Sifón- Ciudad Quesada (La Abundancia)	Porcentaje de avance	Avance ejecutado/avance programado*100	2021 Adjudicación y firma del contrato 2022 1. Caracterización Preliminar del Proyecto Integral. 2. Prefactibilidad Técnica de las obras dentro Corredor Vial. 3. Proyecto Geométrico del Corredor Vial. 2023 Estudio de alternativas, factibilidad técnica avanzada, mosaico de expropiaciones, evaluaciones sociales y ambientales, Manual de Especificaciones Técnicas para la contratación del Diseño y la Construcción, Manual de Especificaciones Técnicas para la Operación y Mantenimiento, Modelo de cartel de contratación, condiciones y matriz de riesgo, Modelo de contrato	0 %		20 %	80 %	100 %				10576000757 Proceso Asesor del CAS	Archivos del Proceso	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a que no existan atrasos en la revisión y/o aprobación de los informes técnicos del consultor	Corresponde al estudio de factibilidad técnica, económica, financiera y ambiental, así como el diseño de la RNI No. 35, carretera a San Carlos.
---	--	---	--	--	----------------------	--	--	-----	--	------	------	-------	--	--	--	---------------------------------------	----------------------	--	---

			Mejoramiento de las RN No. 35 tramo intercambio Sucre- Abundancia, y terciaria No. 700 sección de control 21790 camino Alto Sucre- Ron Ron, en San Carlos	Contar al 2023 con el 100% del proyecto de construcción de las rutas nacionales No. 35 tramo intercambio Sucre- Abundancia, y terciaria No. 700 sección de control 21790 camino Alto Sucre- Ron Ron, en San Carlos	Porcentaje de avance	Avance ejecutado/avance programado*100	2021 Documentos de licitación 2022 Contratación, diseño, viabilidad ambiental e inicio de la obra 2023 Finalización de la obra	0 %		40. %	60. %	100 %			10576000757 Proceso Asesor del CAS	Archivos del Proceso	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a que no existan atrasos en la contratación y la resolución positiva de SETENA	Al mes de agosto del 2021 se dio inicio a un nuevo concurso bajo la modalidad de Diseño y Construcción, por lo que fue necesario descartar el concurso iniciado anteriormente de precalificación de interesados, con el fin de ampliar la participación de oferentes y se dio inicio a un nuevo proceso.
Valoración de riesgos a los objetivos estratégicos.	Riesgos de objetivos estratégicos evaluados	Cantidad objetivos estratégicos con riesgos evaluados	Valoración de riesgo realizada	Realizar 2 valoraciones de riesgo a los objetivos estratégicos del PEI, al 2023	Número de valoraciones	Número de valoraciones presentadas	2020 Primer valoración de riesgos 2023 Segunda valoración de riesgos	0	1			2			10775205748 Proceso Gestión de Control Interno	Archivos del Proceso de Gestión de Control Interno	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad de recursos.	La segunda valoración de riesgos corresponde a una actualización.
Alineación de la planificación estratégica con la planeación táctica.	Programas presupuestarios con metas vinculadas al PEI	Número de programas presupuestarios con metas vinculadas al PEI	POI con objetivos estratégicos incorporados	Asegurar la vinculación del POI con el 100% de los objetivos estratégicos definidos en el PEI	Porcentaje de dependencias con POI vinculado al PEI	# dependencias POI vinculado al PEI/# total depende que deben tener vinculación del POI al PEI*100	2020 - 2025 Formulación del POI	0 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	10775208751 Proceso Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	SPP	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad de recursos	
Cartera de proyectos priorizada.	Porcentaje de proyectos que se atienden según priorización	(Número de proyectos (atendidos, evaluados, ejecutados, formulados) / Total de proyectos (atendidos, evaluados, ejecutados, formulados)) * 100	Metodología de priorización de proyectos elaborada e implementada	Desarrollar e implementar para el año 2025 el 100% de la metodología para la priorización de proyectos	Porcentaje de avance	Avance ejecutado/avance programado*100	2024 Preparación, diagnóstico, definición y desarrollo y oficialización de la metodología 2025 Implementación de la metodología	0 %					75 %	100 %	10775208751 Proceso Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	SIOR	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad de recursos y las prioridades definidas por los Jerarcas	

Variable ambiental incorporada en los diferentes niveles de gestión del Ministerio.	Porcentaje de dependencias que implementan las acciones definidas en el PGACC	(Número de dependencias que implementan las acciones definidas en el PIGACC / Total de dependencias con responsabilidad dentro del PIGACC) * 100	Plan de adaptación y mitigación al cambio climático de los servicios de infraestructura y transportes 2020- 2030, elaborado e implementado	Elaborar e implementar al 2021 el Plan de adaptación y mitigación al cambio climático de los servicios de infraestructura y transportes 2021- 2030	Número de planes	Número de planes	2021 Elaboración, oficialización y divulgación del Plan	0		1					10775208751 Proceso Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	Escrito de oficialización	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad de recursos	
Plan Estratégico de Tecnologías de Información alineado al PEI.	Objetivos del plan alineados al PEI	Número de objetivos vinculados con la temática de los planes estratégicos	Plan Estratégico de Tecnologías de Información elaborado	Formular e implementar al 2022, el Plan Estratégico de Tecnologías de Información	Número de planes	Número de planes	2022 Formulación e implementación del PETI	0		1					10509000037 Dirección de Informática	SIOR	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a la disponibilidad de personal interno así como de las dependencias involucradas en el PEI	La implementación se refiere al desarrollo y ejecución gradual de los Planes de Acción
Coordinación interinstitucional efectiva.	Cumplimiento de la línea de acción	(Recursos asignados / Recursos requeridos) * 100	Recursos financieros asignados	Contar anualmente con la información del porcentaje de recursos financieros asignados a la Institución	Número de informes	Número de informes	2020- 2025 Elaboración de informe comparativo anteproyecto versus la Ley	0	1	1	1	1	1	1	85562000450 Dirección Financiera	Reportes del SPP y SIGAF	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto al cumplimiento de la entrega del anteproyecto por parte de los Ejecutores, así como a la disponibilidad de recurso humano para atender la Ley No. 9524	Recursos anteproyectos dentro el límite: Se refieren a recursos solicitados en el anteproyecto de presupuesto. Recursos asignados: Corresponde a los recursos aprobados para el MOPT en la Ley de Presupuesto.
			Plazas nuevas asignadas	Brindar anualmente información de las solicitudes de plazas asignadas	Número de informes emitidos	Número de informes emitidos	2020- 2025 Remisión de información	0	1	1	1	1	1	1	85560000436 Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos	Archivos de Dirección de Gestión de Recursos Humanos. Resolución de la Autoridad Presupuestaria	Sujeto a las directrices del control del gasto presupuestario	Plazas nuevas: no se refiere a plazas existentes que sean congeladas o descongeladas. El resultado es responsabilidad del Jerarca

		(Recursos asignados / Recursos requeridos) * 100	Convenios interinstitucionales elaborados e implementados	Gestionar la implementación de 2 convenios anuales para el cumplimiento de la estrategia institucional	Número de convenios	Número de convenios	2020-2025 Revisión, aprobación y coordinación de la propuesta del convenio	0	2	2	2	2	2	2	2	10100000001 Ministro	Archivos del Despacho y de la Asesoría Jurídica	Condicionado a que el convenio sea requerido, así como la coordinación interinstitucional.	La línea base está dada en razón del cumplimiento de la estrategia. El resultado es responsabilidad del Jerarca
Marco normativo institucional fortalecido, para la atención de los bienes y servicios demandados por los usuarios.	Documentos oficializados e implementados	Cantidad de Directrices, Decretos Ejecutivos, Resoluciones, Reformas oficializadas e implementadas y cualquier otro instrumento de carácter oficial.	Plan elaborado de actualización de la normativa que rige la Institución	Contar al 2021 con el plan elaborado de actualización de la normativa	Número de planes	Número de planes	2021 Formulación del plan elaborado de actualización de la normativa	0		1						10508000032 Dirección de Asesoría Jurídica	Archivo de la Asesoría Jurídica. Información suministrada por otras Dependencias del Ministerio. Archivo institucional físico y digital. Ordenamiento jurídico vigente	Está condicionado a la disponibilidad de recurso humano y material	

GESTIÓN POR PROCESOS

Resultado esperado	Indicador de Resultado		Producto	Meta	Indicador de Producto		Actividades	Programación anual							Responsable	Fuente de datos	Supuestos	Notas técnicas
	Nombre	Fórmula			Nombre	Fórmula		Línea base	2020	2021	2022	2023	2024	2025				
Institución organizada por procesos	Cantidad de dependencias del MOPT organizadas por procesos	Cantidad de dependencias del MOPT organizadas por procesos	Manual de Procesos del MOPT	Elaborar para el 2022 el 100% del Manual de Procesos del MOPT	Porcentaje de avance	Avance ejecutado/avance programado*100	2021 Mapeo de las dependencias del MOPT. Identificación y diseño de los procesos. 2022 Manual de Procesos del MOPT	0 %		95 %	100 %				10775207750 Proceso Gestión de la Organización Institucional	SIOR, Fichas de procesos, Manual de Procesos	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a que no se de un cambio en las prioridades por parte del nivel superior	El Manual de Procesos que se genere, actualizará el Mapa de Procesos actual señalado en el PEI y definirá los distintos procesos de toda la institución. Por ejemplo: los procesos que responden al ciclo de vida de los proyectos de infraestructura pública



Organización adaptada al cambio	Porcentaje de dependencias con estrategias innovadoras implementadas	(Número de dependencias con estrategias innovadoras implementadas / Total de dependencias del MOPT) * 100	Política institucional de innovación	Formular para el 2022 la Política Institucional de Innovación	Número de políticas	Número de políticas	2022 Formulación de la Política Institucional de Innovación	0			1				10775203746 Proceso Gestión de la Calidad y Mejora Continua de Procesos	Plan Operativo Institucional	El cumplimiento de la meta se encuentra sujeto a que las dependencias cuenten con los recursos y cumplan con la implementación de las estrategias innovadoras			
RESULTADOS																			NIVEL DE RIESGO	MODERADO
Resultado esperado	Indicador de Resultado		Producto	Meta	Indicador de Producto		Actividades	Programación anual							Responsable	Fuente de datos	Supuestos	Notas técnicas		
	Nombre	Fórmula			Nombre	Fórmula		Línea base	2020	2021	2022	2023	2024	2025						
Conocimiento del avance en el cumplimiento del PEI	Porcentaje de cumplimiento del PEI	(Número de metas cumplidas / Número de metas programadas) * 100	PEI monitoreado anualmente	Realizar anualmente un seguimiento del PEI para conocer su cumplimiento	Número de informes realizados	Número de informes realizados	2021- 2025: Elaboración de informe anual de seguimiento	0		1	1	1	1	1	Proceso Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	SPP	El cumplimiento de la meta está condicionada a la asignación de recursos			

Fuente: Proceso Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales, con base en las sesiones de trabajo llevadas a cabo con las dependencias responsables.

5.2 Valoración de riesgos

En la definición de la estrategia institucional es importante considerar los factores e influencias internas y externas que hacen incierto el logro de los objetivos estratégicos.

Para la definición de riesgos del PEI se utilizó la Matriz de Probabilidad y Consecuencia, la cual, combina valores cualitativos y semicuantitativos que dan como resultado un determinado nivel de riesgo; para esto último se utilizó el mapa de calor establecido en el Marco Orientador del SEVRI para el Ministerio de Obras Públicas y Transportes.

Cuadro 6.
Mapa de Calor

Valoración	MAGNITUD					
	VARIABLES	INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	MAYOR	CATASTRÓFICO
PROBABILIDAD	CONSTANTE	5	10	15	20	25
	PROBABLE	4	8	12	16	20
	OCASIONAL	3	6	9	12	15
	INUSUAL	2	4	6	8	10
	REMOTA	1	2	3	4	5

Fuente: Marco Orientador del SEVRI, MOPT.

Tabla 19.
Valores relacionados al mapa de calor

Rangos	Color	Niveles
De 16 a 25		ALTO
De 10 a 15		SERIO
De 5 a 9		MODERADO
De 1 a 4		BAJO

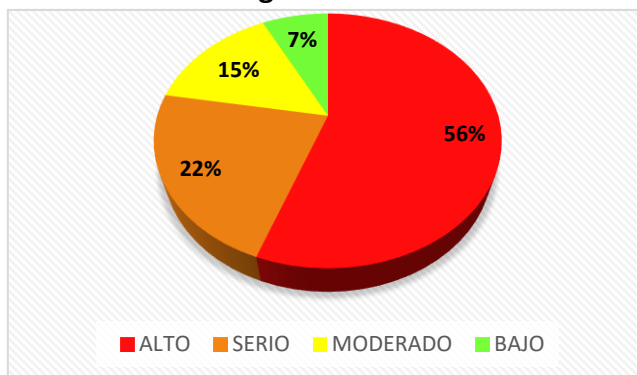
Fuente: Marco Orientador del SEVRI, MOPT.

La valoración de riesgos se aplicó a los objetivos estratégicos establecidos en el PEI, para lo cual se contó con la participación de cada una de las unidades responsables de la definición del Plan de Acción, según el objetivo correspondiente; lo anterior se realizó durante las sesiones de trabajo llevadas a cabo en el mes de noviembre del 2019 (para mayor detalle consultar el apartado [2. Metodología](#)).

Recopilada la información, el Proceso de Gestión de Control Interno procedió a realizar el análisis respectivo y determinar la valoración de riesgo para el PEI.

Como resultado de la valoración se logra identificar un total de veintisiete riesgos (ver [Anexo No. 5](#)), de los cuales, veintiún se encuentran en un nivel de riesgo entre serio y alto. En seguida se muestra el porcentaje por nivel de riesgo identificados.

Gráfico 6.
Niveles de riesgo identificados en el PEI



Fuente: Elaboración propia, con base en la información analizada.

Lo anterior, evidencia la importancia del monitoreo y aplicación de las medidas planteadas, de lo contrario, se estaría comprometiendo el logro de la estrategia y por ende la mejora en la gestión institucional y el cumplimiento del valor público. A continuación, se presenta el listado de los riesgos con un nivel alto y las acciones recomendadas.

Tabla 20.
Acciones a ejecutar por las dependencias responsables,
para tratar los riesgos clasificados en nivel alto

Eje estratégico	Riesgo	Acciones recomendadas
Orientación hacia el usuario	Autorizar trámites sin fundamento legal	- Elaboración de propuestas de proyectos de normalización. - Coordinación estrecha con la Dirección Jurídica para priorizar las labores relacionadas con la División Marítimo Portuaria.
	Que los medios de comunicación no sean del alcance de todos los usuarios.	Coordinación con la Dirección de Relaciones Públicas y la Dirección de Informática.
	Brindar información inadecuada a los usuarios	- Generar coordinación interinstitucional para la divulgación constante de información concisa y adecuada de las competencias ministeriales. - Actualización de la información que se encuentra en la página web. - Divulgación constante a la ciudadanía en los proyectos que se trabaja actualmente.
	Inadecuada gestión de los interesados	- Implementación de herramienta para la identificación de interesados. - Aplicación de procedimientos para la gestión de interesados.
	Falta de compromiso del Nivel Superior	Mantener informado al nivel superior sobre los avances del PEI.
Liderazgo	Incumplimiento de las acciones y programación definida.	Brindar seguimiento a las acciones
Desarrollo del talento humano	No contar con los recursos requeridos para el cumplimiento de la estrategia	Buscar otras alternativas, por ejemplo, la cooperación nacional, internacional, interinstitucional o a través de facilitadores del MOPT.
	No impartir capacitaciones técnicas por ausencia de oferta	Fomentar la capacitación virtual. Reprogramar capacitaciones para determinar disponibilidad de oferta en los siguientes años

Eje estratégico	Riesgo	Acciones recomendadas
Gestión por procesos	Decisiones políticas sobre decisiones técnicas	- Mantener informado al nivel superior del PEI. - Generar relaciones con el nivel superior.
Planificación y estrategia	Cambio de prioridades por parte de la Administración Superior	Mantener informado al nivel superior sobre los avances del PEI.
	Recurrencias de los oferentes a los procesos de contratación	Revisar los documentos de licitación basado en los criterios emitidos por la CGR.
	Que la planificación no responda a las necesidades del país.	Mantener informados al nivel superior.
	Políticas de Gobierno restrictivas	Coordinación interinstitucional.
	Reducción de la capacidad instalada (recursos humanos, financieros, materiales, etc.)	- Comunicar oportunamente a las instancias correspondientes, sobre la necesidad de contar con los recursos necesarios para el cumplimiento del plan. - Definir planes de acción para mitigar la limitación de los recursos con el objetivo de maximizarlos.
	Bajo nivel de compromiso por parte de las dependencias para desarrollar la estrategia.	Realizar seguimientos y control periódicos por parte de las Direcciones, sobre las actividades desarrolladas.

Fuente: Proceso Gestión de Control Interno.

Nota: Para conocer el detalle de las dependencias responsables de atender las acciones, se debe consultar el [Anexo No.5](#).

5.3 Estrategia de divulgación

Para el proceso de divulgación de este plan estratégico; se definen las siguientes acciones:

Tabla 21.

Acciones para la divulgación del PEI

Acción	Población objetivo		Descripción	Responsable
	Funcionarios	Usuarios		
Presentación del PEI	✓		Presentación del plan a autoridades del MOPT, Comité Técnico Sectorial y Consejo Nacional Sectorial, utilizando medios tecnológicos	Planificación Institucional
Disposición de documento PEI en el SIOR	✓		Incorporación de documento PEI en el SIOR para consulta de la población institucional	Planificación Institucional
Elaboración y divulgación de Memoria del PEI	✓	✓	Remisión a la población del MOPT, mediante correo electrónico institucional	Planificación Institucional, Relaciones Públicas
Divulgación semestral	✓		Divulgación por medios electrónicos, con los avances en la implementación de la estrategia	Planificación Institucional, Relaciones Públicas

Fuente: Elaboración propia.

Las acciones mencionadas deberán ser programadas por las dependencias responsables que se citan, coordinando los requerimientos necesarios para su atención.

6. Seguimiento y evaluación

La Unidad de Planificación Institucional será la responsable del seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional, proceso que se llevará a cabo mediante la medición de los indicadores de resultado y producto definidos y que se señalan en la matriz del Plan de Acción.

6.1 Marco de seguimiento y evaluación del PEI

Como parte de proceso de planificación, a este plan se le dará seguimiento anual, al 31 de diciembre de cada año.

La Unidad de Planificación Institucional se encargará de definir la herramienta para recolectar la información; asimismo, realizará el procesamiento de ésta y comunicará los resultados a las dependencias y al despacho del Ministro, a efectos de facilitar la toma oportuna de decisiones.

El objetivo del seguimiento será no solo conocer el estado de cumplimiento de la programación realizada para la meta definida en el PEI, sino también identificar e implementar acciones de mejora que posibiliten el cumplimiento satisfactorio de la meta al final del periodo.

Si bien el seguimiento está programado para ser realizado una vez al año, la Unidad de Planificación Institucional dispondrá a nivel interno de las acciones necesarias para verificar el cumplimiento. Estas acciones incluirán sesiones de trabajo con las dependencias responsables (al menos dos durante el año), solicitud de información previa, acompañamiento y asesoramiento en el proceso.

En relación a la evaluación, la misma se realizará en el primer trimestre del año siguiente al periodo de injerencia (primer trimestre del año 2026), de manera que se conozcan y difundan los resultados de las intervenciones realizadas y se apliquen medidas sobre los incumplimientos. La evaluación contendrá el análisis y pronunciamiento de los resultados finales logrados y el impacto de las acciones en el cumplimiento de la estrategia institucional.

6.2 Aprobación, ajustes y actualización del PEI

Considerando el entorno político, económico y social en el que se desarrolla la acción del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, dentro de un contexto altamente cambiante y con grandes desafíos; resulta necesario realizar al menos una reprogramación anual a este plan. Dichos ajustes, deberán ser considerados en la formulación del POI del siguiente periodo.

7. Bibliografía y fuentes

Auditoría General - MOPT. (2017). *Análisis de las bodegas de materiales N.º 81 y N.º 83 a cargo de la Dirección de Edificaciones Nacionales*. San José.

Auditoría General - MOPT. (2017). *Evaluación de los procedimientos asignados a la Capitanía de Puerto Limón, de la Dirección de Navegación y Seguridad, División marítimo Portuaria*. San José.

Auditoría General - MOPT. (2017). *Evaluación del ingreso, resguardo y distribución de los materiales de la bodegas N.º 05 y 06*. San José.

Auditoría General - MOPT. (2018). *Evaluación de los procedimientos atinentes a las actividades de la Dirección de Planeamiento y Programación de la División de Obras Públicas*. San José.

Auditoría General - MOPT. (2018). *Verificación del cumplimiento del procedimiento de registro y control de las empresas y agentes navieros en el registro marítimo administrativo*. San José.

Auditoría General - MOPT. (2019). *Estudio especial sobre la evaluación del cumplimiento normativo institucional en relación con el teletrabajo*. San José.

Auditoría General - MOPT. (2019). *Evaluación de los controles aplicados por el Departamento de Acreditación de Licencias de Conducir en la Administración de los materiales utilizados para la emisión de licencias a nivel nacional*. San José.

Auditoría General - MOPT. (2019). *Evaluación del proceso para la elaboración de avalúos administrativos en bienes inmuebles por parte del DABI*.

Auditoría General - MOPT. (2019). *Verificación del cumplimiento del procedimiento de planificación estratégica multimodal*. San José.

Auditoría General - MOPT. (2019). *Verificación del cumplimiento del Reglamento sobre las cauciones que deben rendir los funcionarios del MOPT, encargados de recaudar, custodiar o administrar fondos y valores públicos*. San José.

Auditoría General. (2014). *Análisis de la gestión de la administración en relación con el proyecto de infraestructura vial Bajos de Chilamate - Vuelta Kooper*. MOPT, San José.

Auditoría General. (2017). *Evaluación de la gestión realizada por el Departamento de Inspección Vial y Demoliciones en los procesos de otorgamiento de licencias y permisos para la colocación de publicidad exterior*. MOPT, San José.

Auditoría General. (2019). *Verificación del cumplimiento de las funciones y procedimientos del departamento de asignaciones familiares de la Dirección de Edificaciones Nacionales*. MOPT, San José.

Auditoría General. (2019). *Verificación del cumplimiento del procedimiento de investigación y desarrollo de metodologías de evaluación de la Secretaría de Planificación Sectorial*. MOPT, San José.

Auditoría Interna - MOPT. (2017). *Análisis de la gestión de contratación administrativa y el cumplimiento de la normativa interna y externa*. San José.

Auditoría Interna - MOPT. (2019). *Evaluación del procedimiento de contratación administrativa*. San José.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2010). *La Gestión para Resultados en el Desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Oficina de Relaciones Externas del BID.

CGR. (2018). *Informe de auditoría de carácter especial sobre la gestión de la Dirección de Edificaciones Nacionales del MOPT en el proyecto de Ciudad Vial. (DFOE-EC-IF-00011-2018)*. San José.

Diario Oficial La Gaceta. (2015). *Reorganización estructural del proceso de planificación sectorial e institucional del Ministerio de Obras Públicas y Transportes*. San José, Costa Rica.

INTECO. (2012). *Gestión del riesgo. Técnicas de valoración del riesgo*. San José, Costa Rica.

INTECO. (2015). *INTE/ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario*. San José: INTECO.

INTECO. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos*. San José: INTECO.

INTECO. (2018). *Gestión del riesgo- Directrices*. San José, Costa Rica.

MIDEPLAN. (2009). *Guía para el Levantamiento de Procesos*. San José, Costa Rica.

MIDEPLAN. (2017). *Modelo para el mejoramiento de la gestión institucional*. San José, Costa Rica.

MIDEPLAN. (2018). *Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del PEI*. San José, Costa Rica.

MOPT. (2019). *Marco Orientador del SEVRI*. San José, Costa Rica.

OCDE. (2005). *La Modernización del Estado: El camino a seguir*. Instituto Nacional de Administración Pública.

OCDE. (2015). *Estudios de Gobernanza Pública Costa Rica. Aspectos claves*.

Santiago Consultores Asociados. (2018). *Elaboración de una propuesta para el fortalecimiento de los programas y/o proyectos de inversión de obra pública en Costa Rica (ATN/OC-15916-CR)*.

Thompson, A. (1998). *Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas*. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana.

8. Anexos

Anexo 1. Marco jurídico del MOPT

#	No. de Norma	Descripción	Fecha public.	Contenido
1	No. 0	Constitución Política de la República de Costa Rica	7/11/1949	Ley Superior de la República de Costa Rica, que regula las garantías personales, sociales y políticas de la administración del gobierno y su soberanía.
2	Ley No. 6478	Convenio de la Organización Consultiva Marítima Intergubernamental	25/9/1980	Establecer un sistema de colaboración entre los gobiernos en materia de reglamentación y prácticas gubernamentales relativas a cuestiones técnicas de toda índole concernientes a la navegación comercial Internacional, fomentar la adopción general de normas tan elevada como sea posible respecto de la seguridad marítima, eficiencia de la navegación y prevención y contención de la contaminación de la mar ocasionada por los buques y ocuparse de las cuestiones jurídicas.
3	Ley No. 2	Código de Trabajo de Costa Rica y sus reformas	9/1/2019	El presente Código regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores con ocasión del trabajo, de acuerdo con los principios cristianos de justicia social.
4	Ley No. 63	Código Civil de Costa Rica y sus reformas	23/7/2012	El presente Código regula la relación a nivel de la sociedad en cuanto a los procesos de la ciudadanía a nivel judicial en cuanto a la aplicación de las normas.
5	Ley No. 1581	Estatuto del Servicio Civil y sus reformas	26/9/2011	Regula la relación de servicio tanto en la contratación, administración y concursos para los funcionarios públicos de la administración central del gobierno de Costa Rica.
6	Ley No. 3091	Ley Orgánica de JAPDEVA	7/7/2011	Con la presente ley se crea la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica, en adelante denominada JAPDEVA, como ente autónomo del Estado, con carácter de empresa de utilidad pública, que asumirá las prerrogativas y funciones de Autoridad Portuaria; se encargará de construir, administrar, conservar y operar el puerto actual de Limón y su extensión a Cieneguita, así como otros puertos marítimos y fluviales de la Vertiente Atlántica, con la salvedad de los que operen al amparo del inciso h) del artículo 6º de esta ley. Se encargará asimismo de administrar la canalización del atlántico y las tierras y bienes que esta misma ley le otorga. Administrará las empresas de transporte ferroviario del Estado que presten servicios de y hacia los puertos de la vertiente atlántica que específicamente contemple el Poder Ejecutivo en los planes nacionales de desarrollo.
7	Ley No. 3155	Ley de Creación del M.O.P.T. y su reforma con Ley No. 4786 del 05/07/1971	5/8/1963	Ley Constitutiva de creación del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, su conformación, funciones primarias, su organización y política de funcionamiento.
8	Ley No. 3503	Ley Reguladora del Transporte Remunerado de Personas en Vehículo Automotores	10/5/1965	Norma que regula el transporte remunerado de personas en la modalidad de vehículos automotores, en cuanto la modalidad de transporte privado, concesiones, no incluye a taxis.
9	Ley No. 4573	Código Penal de Costa Rica y sus reformas	4/5/1970	Regula los hechos punibles cometidos dentro de la República de Costa Rica, sanciones y penas.

10	Ley No. 5060	Ley General de Caminos	22/8/1972	La supra citada ley regula y clasifica los caminos de acuerdo a la red vial nacional y la red vial cantonal a efectos de definir las competencias para su construcción, diseño, mantenimiento ya sea por el Estado o por las Municipalidades.
11	Ley No. 5150	Ley General de Aviación Civil	14/5/1973	La presente ley regula la aviación civil será ejercida por el Poder Ejecutivo por medio del Consejo Técnico de Aviación Civil y la Dirección General de Aviación Civil, ambos adscritos al Ministerio de Obras Públicas y Transportes, según las potestades otorgadas por esta Ley.
12	Ley No. 6043	Ley sobre la Zona Marítimo Terrestre	16/3/1977	La zona marítimo terrestre constituye parte del patrimonio nacional, pertenece al Estado y es inalienable e imprescriptible. Su protección, así como la de sus recursos naturales, es obligación del Estado, de sus instituciones y de todos los habitantes del país. Su uso y aprovechamiento están sujetos a las disposiciones de esta ley.
13	Ley No. 6324	Ley de la Administración Vial y sus reformas	4/5/1979	La presente ley regulará lo concerniente al tránsito de personas, vehículos y bienes en la red de caminos públicos, así como todos los aspectos de seguridad vial y de la contaminación ambiental causada por los vehículos automotores.
14	Ley No. 6797	Código de Minería de Costa Rica	31/3/2014	El Estado tiene el dominio absoluto, inalienable e imprescriptible de todos los recursos minerales que existen en el territorio nacional y en su mar patrimonial, cualquiera que sea el origen, estado físico o naturaleza de las sustancias que contengan. El Estado procurará explotar las riquezas mineras por sí mismo o por medio de organismos que dependan de él. Sin embargo, el Estado podrá otorgar concesiones para el reconocimiento, exploración, explotación y beneficio de los recursos minerales, conforme con la presente ley.
15	Ley No. 7130	Código Procesal Civil de Costa Rica y sus reformas	3/11/1989	Los procesos de naturaleza civil y comercial y aquellos que no tengan legislación procesal especial se regirán por las disposiciones de este Código.
16	Ley No. 7410	Ley General de Policía	26/5/1994	Esta norma, regula la relación de servicios de los cuerpos policiales adscritos al Ministerio de Obras Públicas y Transportes y al Ministerio de Seguridad Pública de Costa Rica.
17	Ley No. 7428	Ley Orgánica de la Contraloría General de la República	4/11/1994	Naturaleza jurídica y atribución general. La Contraloría General de la República es un órgano constitucional fundamental del Estado, auxiliar de la Asamblea Legislativa en el control superior de la hacienda pública y rector del sistema de fiscalización que contempla esta Ley.
18	Ley No. 7717	Ley Reguladora de los Estacionamientos Públicos	4/11/1997	Esta norma regula, las políticas administrativas de regulación de los servicios que prestan y que son concesionados por el Estado a quienes brinden los servicios de estacionamientos públicos remunerados.
19	Ley No. 7744	Ley de Concesión y Operación de marinas y atracaderos turísticos" y sus reformas	19/12/1997	La supra citada norma regula la concesión y operación de las marinas, atracaderos turísticos que se encuentran en los mares territoriales de nuestro país, su conformación y regulación y administración.
20	Ley No. 7762	Ley General de Concesión de Obras Públicas con Servicios Públicos"	14/4/1998	Regula y establece las políticas administrativas, financieras en el otorgamiento de obras públicas que definen el servicio público a nivel nacional.
21	Ley No. 7798	Ley de Creación del Consejo Nacional de Vialidad y sus reformas	30/4/1998	La presente ley fue creada a efectos de establecer la creación, funcionamiento y estructura del Consejo Nacional de Vialidad como ente adscrito al Ministerio de Obras Públicas y Transportes.

22	Ley No. 7969	Ley Reguladora del Servicio Público de Transporte Remunerado de Personas en Vehículo en la modalidad Taxi.	22/12/1999	Dicha norma regula, el funcionamiento a nivel de permisos y concesiones para brindar el servicio público de transporte de personas en modalidad taxi.
23	Ley No. 8114	Ley de Simplificación y Eficiencia Tributaria	4/7/2001	La presente ley tiene como fin establecer políticas tributarias y de simplificación de trámites en la recaudación de impuestos y el establecimiento de políticas gubernamentales para el buen resguardo del patrimonio económico del Estado.
24	Ley No. 8131	Ley de la Administración Financiera y Presupuestos Públicos	16/10/2001	La presente Ley regula el régimen económico-financiero de los órganos y entes administradores o custodios de los fondos públicos.
25	Ley No. 8292	Ley General de Control Interno	4/9/2002	Esta norma tiene como fin regular la administración, supervisión y el manejo de los recursos públicos por parte de las Instituciones del Estado y orienta su aplicación a las auditorías internas de los Entes Estatales.
26	Ley No. 8422	Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública	29/10/2004	Los fines de la presente Ley serán prevenir, detectar y sancionar la corrupción en el ejercicio de la función pública.
27	Ley No. 8687	Ley de Notificaciones Judiciales	1/3/2009	Esta Ley regula lo referente a las notificaciones judiciales, para que, por medio de la centralización, se logre la especialización funcional y la adecuada división del trabajo administrativo. Su propósito es modernizar el servicio, dotándolo de mayor eficiencia. Esta normativa contiene disposiciones generales sobre notificaciones y será aplicable a todas las materias. Las situaciones que, por su particularidad, no queden reguladas en la presente Ley, se reservarán para la normativa respectiva. Siempre que no exista norma especial en contrario, esta Ley será aplicable a los procedimientos del Estado y sus instituciones, regulados por la Ley General de la Administración Pública.
28	Ley No. 8709	Ley de Regulación de las Escuelas de Manejo	3/2/2009	Regula , la conformación, creación, establecimiento, funcionamiento de las Escuelas de enseñanza de manejo a efectos de los cumplimientos y requisitos establecidos en la misma para esa actividad comercial y educativa.
29	Ley No. 8757	Aprueba Convenio de Cooperación para Financiamiento de Proyectos de Inversión-CR-X1007 (MOPT-BID)	25/7/2009	La supra citada norma funge como eje jurídico para la aprobación del convenio de cooperación para proyectos de inversión pública financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo con Costa Rica, en obras públicas.
30	Ley No. 8801	Ley General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades	28/4/2010	La presente Ley tiene como objeto establecer los principios y las disposiciones generales para ejecutar lo dispuesto en el artículo 170 de la Constitución Política de la República de Costa Rica, con el fin de transferir recursos del presupuesto de ingresos y gastos de la República y la titularidad de competencias administrativas del Poder Ejecutivo a los gobiernos locales, para contribuir al proceso de descentralización territorial del Estado costarricense.
31	Ley No. 8845	Aprobación del Contrato Préstamo No. 2007/OC-CR C.R./BID CR-X1007)	25/7/2010	Con la presente ley se aprobó el contrato de préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo para utilizar en infraestructura vial y conservación vial por parte del MOPT.
32	Ley No. 8982	Aprobación del Contrato Préstamo No. 2008/OC-CR C.R./BID CR-X1007)	22/2/2011	Con la presente ley se aprobó el contrato de préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo para utilizar en infraestructura vial y conservación vial por parte del MOPT.

33	Ley No. 9078	Ley de Tránsito por Vías Públicas Terrestres y Seguridad Vial y sus reformas"	4/10/2012	La citada ley reforma la Ley 7410 dice la ley de tránsito, agregando la regulación de los beneficios, cuerpos policiales especiales y la aplicación de nuevas normas viales para la seguridad vial y en las vías públicas costarricenses.
34	Ley No. 9231	"Reforma al artículo 39 del Código de Minería con el fin de ampliar al CONAVI.	31/3/2014	Con la presente ley se reformó el numeral 39 del Código de Minería para que sea el CONAVI quien pueda supervisar las obras de este tipo donde se trabaje en la Red Vial Nacional y que tenga repercusiones a nivel de las vías públicas que son competencias del Estado.
35	Ley No. 9283	Aprobación del Contrato Préstamo No. 3071/OC-CR C.R./BID CR-X1007)	30/10/2014	Con la presente ley se aprobó el contrato de préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo para utilizar en infraestructura vial y conservación vial por parte del MOPT.
36	Ley No. 9286	Reforma Integral de la Ley No. 7495, Ley de Expropiaciones	11/11/2014	Con la presente ley se reforma integralmente la Ley de Expropiaciones en el sentido que se establecen y oficializan los procedimientos de declaratorias de interés público (expropiaciones) y se reducen los tiempos para su aplicación.
37	Ley No. 9292	"Desarrollo de Obra Pública Corredor Vial San José-San Ramón	23/2/2015	La presente ley, se estableció para dar las pautas a seguir en la implementación del Corredor Vial San José-San Ramón, en cuanto al Fideicomiso para su construcción y desarrollo en marcha.
38	Ley No. 9293	Financiamiento Proyecto Rehabilitación y Extensión Ruta Nacional No. 32	10/3/2015	Establece como fin primordial la forma en que se financiera el proyecto de rehabilitación y extensión de la ruta nacional No. 32 por vía Concesión.
39	Ley No. 9329	Primera Ley Especial para la Transferencia de Competencias: Atención Plena y Exclusiva de la Red Vial Cantonal	15/10/2015	Con la presente ley, se estableció que de ahora en adelante las municipalidades tendrán presupuesto propio para el mantenimiento, conservación de la red vial cantonal, bajo la supervisión de la Gerencia de Conservación de Vías del CONAVI.
40	Ley No. 9397	Ley de Desarrollo de Obra Pública Corredor San José-Cartago mediante Fideicomiso	14/9/2016	La presente ley regulara lo concerniente al desarrollo de la obra pública del Corredor San José-Cartago bajo la figura del fideicomiso, tanto en su estructura, forma de pago y supervisión.
41	Ley No. 9422	Autorización para el Desarrollo de Infraestructura del Transporte mediante Fideicomiso	16/2/2017	La presente ley, autoriza utilizar la figura del fideicomiso para el desarrollo de la infraestructura del transporte a nivel nacional, como ente rector el Ministerio de Obras Públicas y Transportes.
42	Ley No. 9518	Incentivos y Promoción del Transporte Eléctrico	25/1/2018	Con la presente ley, se pretende dar incentivos en cuanto a la exoneración de impuestos de ingreso al territorio nacional de vehículos eléctricos y con ello promover la compra de los mismos para beneficio del medio ambiente.
43	Ley No. 9589	Autorización a la Fuerza Pública para que complemente el trabajo de la Policía de Tránsito en el control y la vigilancia vehicular	4/7/2018	Con la presente ley se autoriza a las fuerzas policiales (policía municipal y fuerza pública) que por medio de capacitación e instrucción colaboren en la labor de la Policía de Tránsito.
44	Ley No. 9632	Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República para el Ejercicio Económico 2019	21/12/2018	Se autoriza a los poderes de la república, a las instituciones adscritas a estos, al Tribunal Supremo de Elecciones y a las dependencias administradoras de los regímenes de pensiones, para que con cargo a las partidas existentes paguen las revaloraciones salariales del primer y segundo semestres del año 2019, así como la respectiva animalización de las revaloraciones salariales decretadas para el segundo semestre de 2018. Se autoriza a estos órganos para que modifiquen las relaciones de puestos respectivas, de conformidad con las resoluciones que se acuerden por incremento en el costo de la vida y las revaloraciones resueltas por los órganos competentes según ley.

45	Ley No. 9660	Ley de Movilidad y Seguridad Ciclista	24/2/2019	Dicha norma regula la movilidad y seguridad de las personas que utilizan como medio de transporte las bicicletas, estableciendo, un espacio en la red vial cantonal y nacional para que puedan transitar con seguridad
46	Decreto Ejecutivo No. 18275	Reglamento para autorizar y aceptar inspecciones realizadas por Sociedades de Clasificación de Buques reconocidos por la Dirección de Transporte Marítimo	3/8/1988	La presente norma reglamenta la autorización y aceptación de inspecciones realizadas por Sociedades de Clasificación de Buques que con antelación fueron avalados por la Dirección de Transporte Marítimo del M.O.P.T.
47	Decreto Ejecutivo No. 19081-MOPT	Reglamento Inspección de Embarcaciones Nacionales	14/7/1989	Con el presente reglamento se establecieron los procedimientos administrativos para la revisión, inspección y otorgamiento de zarpes de las embarcaciones que navegan en los mares territoriales y patrimoniales de Costa Rica.
48	Decreto Ejecutivo No. 22267-MP-SP-MOPT	Reglamento para regular el paso de buques pesqueros de bandera y registro extranjeros por el mar territorial de la República de Costa Rica).	9/7/1993	Regula el paso de buques pesqueros de bandera extranjera por el mar territorial costarricense, estableciendo los parámetros de navegación, las políticas internacionales conforme las autorizaciones que se deben solicitar para su navegación ante las autoridades marítimas costarricenses.
49	Decreto Ejecutivo No. 22843 y sus reformas	Reglamento Dimensión derecho vía Ferrocarriles Nacionales	10/2/1994 DEROGADO POR DECRETO EJECUTIVO NO. 31686 DEL 22/9/2003	Establecía las dimensiones que se debían guardar al construir cerca de los derechos de vía de los ferrocarriles nacionales, mismo decreto que fue derogado por el Decreto Ejecutivo No. 31686 del 22/09/2003.
50	Decreto Ejecutivo No. 27030			
51	Decreto Ejecutivo No. 27099	Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo Nacional de Vialidad	12/6/1998	Con el presente decreto ejecutivo, se establece el Reglamento de Organización y Servicio del Consejo Nacional de Vialidad, donde se establecen los deberes, derechos y administración funcional de dicho Consejo adscrito al MOPT.
52	Decreto Ejecutivo No. 27789	Reglamento a la Ley Reguladora de Estacionamientos Públicos	8/4/1999	Con el presente Decreto Ejecutivo se llega a reglamentar la ley que regula la creación, funcionamiento y supervisión de los estacionamientos públicos en Costa Rica.
53	Decreto Ejecutivo No. 27917	Reforma Organizativa y Funcional del Ministerio de Obras Públicas y Transportes	31/5/2019	Se modifica la estructura orgánica, organizativa y funcional del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, en cuanto al organigrama institucional de niveles superiores, divisiones, direcciones y Consejos Adscritos, función y competencia.
54	Decreto Ejecutivo No. 28528-MOPT	Reglamento de Arqueo de Buques	23/3/2000	El presente Reglamento se aplica a todos los buques y artefactos flotantes de bandera nacional y a aquellos de bandera extranjera que lo requieran voluntariamente o por petición expresa de una autoridad competente, a efectos de determinar las dimensiones y conforme las disposiciones establecidas con el presente reglamento.
55	Decreto Ejecutivo No. 28599	Crea Oficinas Regionales del Consejo de Transporte Público	24/4/2000	Con el presente reglamento se crean las Oficinas Regionales del Consejo de Transporte Público, a efectos de brindar un mejor servicio al cliente y ampliar el ámbito de cobertura de los servicios que brinda el CTP.

56	Decreto Ejecutivo No. 28742	Reglamento a la Emisión de Zarpe a las Embarcaciones de Bandera Nacional	7/7/2000	Se establecen las reglas con las cuales se emiten las autorizaciones para que las embarcaciones nacionales de bandera nacional pueden salir de los muelles hacia aguas territoriales o patrimoniales.
57	Decreto Ejecutivo No. 29022-MOPT	Procedimiento Especial para el Ingreso y Permanencia en el País de Embarcaciones Extranjeras que empleen Servicios ofrecidos por una Marina Turística)	4/12/2000	Se establece un procedimiento especial para que embarcaciones extranjeras que brinden servicios que ofrecen las marinas, se ajusten a los lineamientos así establecidos por la navegación nacional.
58	Decreto Ejecutivo No. 29253	División Administrativa, Objeto y Ubicación	9/7/2001	Se establece la funcionalidad, competencia y estructura de la División Administrativa de la administración superior del MOPT, su objetivo y la ubicación dentro del organigrama oficial de la Institución.
59	Decreto Ejecutivo No. 30263-MOPT	Reglamento al Artículo 5 inciso b) de la Ley de Simplificación y Eficiencia Tributaria Inversión Red Vial Cantonal	5/3/2002	A nivel de presupuesto y coordinación institucional se modifica el numeral 5to de la Ley de Eficiencia Tributaria para que los Consejos Municipales rindan anticipadamente un presupuesto para así tener derecho a la cuota por el impuesto único a los combustibles en la inversión de la red vial cantonal.
60	Decreto Ejecutivo No. 30739-MOPT	Reglamento para la carga y descarga de bienes y materiales de los vehículos automotores en el Casco Central de San José y sus restricciones	19/9/2002	Se establecen las franjas horarias para la carga y descarga de camiones en la gran área metropolitana a efectos de descongestionar el paso vehicular por las carreteras nacionales, calles y avenidas.
61	Decreto Ejecutivo No. 30941	Reglamento Autónomo de Servicio del Consejo Nacional de Vialidad	20/012/2002	Se establece el reglamento autónomo de servicio del Consejo Nacional de Vialidad, derechos y obligaciones de los funcionarios, el régimen disciplinario y las concordancias con lo establecido en el Código de Trabajo.
62	Decreto Ejecutivo No. 31177	Reglamento sobre las exoneraciones a vehículos de transporte público de personas en la modalidad taxi	21/4/2003	Se establece el reglamento para la adquisición y cambio de unidad a los permisionarios y concesionarios de los vehículos modalidad taxi que prestan servicio a efectos de exonerar en el pago de impuestos por el cambio de la unidad.
63	Decreto Ejecutivo No. 31363	Reglamento de Circulación por Carretera con base en el peso y las dimensiones de los Vehículos de Carga	2/6/2003	Se establecen los parámetros para la circulación de vehículos pesados en cuanto a la dimensión y peso permitido y siendo competencia del Departamento de Pesos y Dimensiones del MOPT.
64	Decreto Ejecutivo No. 31802	Regulaciones Aeronáuticas Costarricenses de Seguridad de la Aviación Civil	15/3/2004	Se determinan las regulaciones conforme a la A.F.A. en cuanto a la seguridad categoría en los aeropuertos y las reglas de manejo para aeronaves costarricenses y las aerolíneas que brindan ese servicio.
65	Decreto Ejecutivo No. 31836	Reglamento de los Proyectos de Iniciativa Privada de Concesión de Obra Pública o de Concesión de Obra Pública con Servicio Público	7/7/2004	El presente reglamento regula los trámites, procedimientos y actuaciones de la Administración concedente y de los particulares interesados en presentar proyectos de iniciativa privada para la concesión de obra pública y de obra pública con servicios públicos, en los términos que se definen en el artículo 20 de la Ley General de Concesión Obras Públicas con Servicios Públicos, Ley No. 7762.
66	Decreto Ejecutivo No. 31845-MOPT	Reglamento para la Protección de los Buques y de las Instalaciones Portuarias	18/6/2004	Se establecen las pautas a seguir para el mantenimiento, competencia, y cuidado de los bienes patrimoniales a nivel de buques e instalaciones portuarias a nivel nacional.
67	Decreto Ejecutivo No. 31951	Reglamento para la Constitución y Funcionamiento de Comités de	2/4/2004	Se innova en la creación y conformación de Comités de Seguridad Vial en Centros Educativos recayendo la capacitación y seguimiento en el

		Seguridad Vial en Centros Educativos		Departamento de Formación y Capacitación de la Dirección General de Educación Vial de la División de Transportes del MOPT.
68	Decreto Ejecutivo No. 32441	Reglamento para el pago de viáticos y gastos de transporte a los funcionarios del Ministerio de Obras Públicas y Transportes	30/6/2005	Se regula y establecen los parámetros para el incentivo de pago de Viáticos y Gastos de Transportes en el MOPT, de conformidad con los lineamientos establecidos por la Contraloría General de la República.
69	Decreto Ejecutivo No. 32461	Reforma al Reglamento de Entrega de Materiales de Construcción y Suministros de Servicios del Ministerio de Obras Públicas y Transportes	4/5/2005	Se reforma Reglamento de Entrega de Materiales de Construcción y Suministros de Servicios del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, en el sentido de que se establecen la forma adecuada de la entrega de suministros, las bodegas autorizadas para la recepción de los mismos, y el tipo de formulario oficializado para la entrega a las Dependencias de los mismos.
70	Decreto Ejecutivo No. 34624	Reglamento sobre el manejo, normalización y responsabilidad para la inversión pública en la red vial cantonal	27/3/2008	Se establecen las normas a seguir para el buen manejo de los fondos públicos recaudados por el impuesto único a los combustibles y en aplicación del mismo en la red vial cantonal a cargo de las municipalidades del país.
71	Decreto Ejecutivo No. 35357	Reglamento de Acuerdos de Código Compartido	28/5/2009	Se establecen para las aerolíneas los requerimientos para optar por el código de navegación y el cumplimiento de las normativas aeronáuticas y de circulación.
72	Decreto Ejecutivo No. 35847	Reglamento de Bases Especiales para el Servicio de Transporte Remunerado de Personas en la Modalidad Taxi	11/2/2010	Se establecen las bases especiales para el servicio de transporte remunerado modalidad taxi, requisitos, equipamientos, modelo de unidades cambio, traspasos de concesiones, permisos y los formularios para renovar los mismos.
73	Decreto Ejecutivo No. 35860	Reglamento para la prevención de la contaminación visual	12/4/2010	Se establecen las pautas a seguir en la colocación de rótulos lumínicos, vallas publicitarias, a efectos de no causar contaminación visual en el área metropolitana.
74	Decreto Ejecutivo No. 35908-MOPT	Reglamento que regula el actuar de la División de Obras Públicas, en lo relativo a la ejecución de obras en la Red Vial Cantonal, por convenios	DEROGADO POR DECRETO EJECUTIVO NO. 40305 DEL 01/03/2017	Dicho decreto ejecutivo establecía las competencias de la División de Obras Públicas a nivel administrativa, a nivel de políticas sectoriales dice la red vial cantonal, pero fue derogado tácitamente por el Decreto Ejecutivo No. 40,305 del 01/03/2017.
75	Decreto Ejecutivo No. 35985	Reglamento del primer procedimiento especial abreviado taxis de la base de operación del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría	16/4/2010	Se publica el reglamento para la participación de oferentes en la adjudicación de concesión de placas de taxi para operar en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría.
76	Decreto Ejecutivo No. 36235	Reglamento Autónomo de Servicio del Ministerio de Obras Públicas y Transportes	15/10/2010	Se modifica el Reglamento Autónomo de Servicio del MOPT agregando un capítulo más en cuanto se establece en el mismo el procedimiento administrativo disciplinario que al efecto lleva el Departamento de Relaciones Laborales del MOPT.
77	Decreto Ejecutivo No. 36226	Declaratoria de Interés Público	15/10/2010	Declaratoria de Interés Público de las acciones para determinar la ubicación y construir un Aeropuerto Internacional en la Zona Sur de Costa Rica

78	Decreto Ejecutivo No. 36269	Reforma Dimensión Derecho de Vía Ferrocarriles Nacionales	15/10/2010	Modifíquese la estructura organizacional institucional del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, en sentido de que a partir de la emisión del presente Decreto se elimina de la misma y de su ámbito su ámbito orgánico y funcional la denominada Dirección de Ferrocarriles. Trasladándose las funciones generales asignas a dicha dependencia al ámbito del Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER).
79	Decreto Ejecutivo No. 36388	Oficializa el Manual de Especificaciones Generales para la Construcción de Carreteras, Caminos y Puentes (CR-2010)	20/1/2011	Se oficializa el Manual General de Especificaciones para la Construcción de Carreteras, Caminos y Puentes, establecido y coordinado por la LANNAME-UCR y el Colegio de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica.
80	Decreto Ejecutivo No. 36669	Reglamento para la asignación, uso y control de teléfonos celulares, servicio de tecnología y comunicación y otros del M.O.P.T.	21/6/2011	Se establecen los parámetros a seguir a efectos de la asignación, uso y control de los teléfonos celulares, comunicaciones, que se asignan a los directores y jefes de despacho.
81	Decreto Ejecutivo No. 36757	Reglamento para el Régimen de Importación Temporal para la Categorías Estatal y Ejecución de Obras Públicas	28/7/2011	Se establecen las reglas con las cuales se pueden establecer importaciones temporales por parte del Estado en cuanto equipos y maquinaria para obras viales públicas del Estado.
82	Decreto Ejecutivo No. 36797	Autorización para expender combustible en el Aeropuerto Internacional Tobías Bolaños	6/7/2011	Se otorga la autorización por vía concesión a las empresas distribuidoras de combustible en el Aeropuerto Internacional Tobías Bolaños, en Liberia., Guanacaste.
83	Decreto Ejecutivo No. 36965	Reforma al Reglamento de Bases Especiales para el Servicio de Transporte Remunerado de Personas en Modalidad Taxi y Reglamento del primer procedimiento especial abreviado de taxis, de la base de operación del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría	15/12/2011	Se establecen las reglas para la creación de las bases para el concurso de placas de taxi que brinden el servicio en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría.
84	Decreto Ejecutivo No. 36834	Crea la Comisión Coordinadora del Aeropuerto de la Zona Sur	26/8/2011	Se establece la conformación de la Comisión Ejecutiva que coordinará el establecimiento de un Aeropuerto para la Zona Sur del País, donde se dará la cronología de actividades y competencias asignadas.
85	Decreto Ejecutivo No. 37000	Reglamento de definición de la ruta de navegación para los buques de tráfico internacional con capacidad de maniobra de tráfico internacional en Puertos de Caldera y Muelle de Cruceros de Puntarenas	21/11/2011	Se indican las rutas de navegación de los buques de bandera internacional y el tráfico del mismo en aguas territoriales y patrimoniales de Costa Rica.

86	Decreto Ejecutivo No. 37016	Reglamento al Artículo 6 de la Ley de Simplificación y Eficiencia Tributaria No. 8114	8/8/2011	Tiene como objeto precisar las funciones asignadas a la Universidad de Costa Rica, por intermedio del Laboratorio Nacional de Materiales y Modelos Estructurales (LanammeUCR), a través de la evaluación de los puentes de la red vial nacional pavimentada responderá a una programación anual desarrollada por el LanammeUCR, de acuerdo con su capacidad instalada y tomando en consideración la lista de priorización que se generará en forma conjunta entre el LanammeUCR, CONAVI y MOPT a través de la Secretaría de Planificación Sectorial y la Dirección de Puentes. La priorización se llevará a cabo con base en criterios técnicos sobre el tipo de estructura e importancia de las rutas, entre otros.
87	Decreto Ejecutivo No. 37070-MIVAH-MICIT-MOPT	Código Sísmico de Costa Rica 2010	10/4/2012	Se establecen las reglas de construcción de edificaciones a efectos de mitigar los efectos de los terremotos, en ese sentido se establecen las reglas técnicas, el tipo de material de construcción y todas y cada una de las especificaciones que deben cumplir las empresas constructoras y las instituciones públicas y privadas.
88	Decreto Ejecutivo No. 37128	Reforma Reglamento de Creación del Órgano Fiscalizador del Contrato de Gestión Interesada y Reestructuración del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría	26/4/2002	Se establece la reforma al Reglamento de Creación del Órgano Fiscalizador que rige la gestión y funcionamiento y reestructuración del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría.
89	Decreto Ejecutivo No. 37228	Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas y Transportes	28/6/2012	Se establecen los deberes y obligaciones a nivel ético de cada uno de los funcionarios que conforman el conglomerado de la Institución donde se debe regir la ética y el deber de probidad en la administración pública.
90	Decreto Ejecutivo No. 37285	Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna del Consejo de Seguridad Vial.	8/8/2011	Establece el funcionamiento, directrices, reglas con las que se va a regir la Auditoría Interna del Consejo de Seguridad Vial de acuerdo a la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y la Ley de Control Interno.
91	Decreto Ejecutivo No. 37347	Manual para el desarrollo de Proyectos de Infraestructura en seguridad vial del MOPT y del Estado.	7/9/2012	Se establece el manual que se utilizará en los proyectos de infraestructura vial tanto del MOPT como del Estado en ese sentido se coordinará con Ingeniería de Tránsito, Educación Vial y Edificaciones Nacionales.
92	Decreto Ejecutivo No. 37348	Reglamento para la autorización, reconocimiento y compensación del tiempo extraordinario en el MOPT	13/9/2012	Se establece el Reglamento para el otorgamiento y reconocimiento de tiempo extraordinario en el MOPT, conforme las directrices emanadas por la Dirección General del Servicio Civil y los formularios que se aplicarán para ese rubro, de igual forma, los parámetros para la ampliación y justificación del tiempo extraordinario laborado.
93	Decreto Ejecutivo No. 37355	Reglamento Interno y de funcionamiento del Tribunal Administrativo de Transportes del MOPT	13/9/2012	Se crea el Reglamento Interno de Trabajo del Tribunal Administrativo de Transportes del MOPT, el cual comprende, área administrativa, deberes y derechos de los funcionarios, régimen de asistencia, vacaciones, sancionatorio entre otros.
94	Decreto Ejecutivo No. 37370	Restricción Vehicular mediante el Esquema Hora/Placa en el Centro de San José.	26/10/2012	Se establece la franja horaria para aplicar la restricción vehicular en el casco metropolitano por medio del esquema de Hora/Placa en el Centro de San José.

95	Decreto Ejecutivo No. 37398	Reglamento para el Funcionamiento de la Junta Directiva del Consejo de Seguridad Vial.	11/10/2012	Se establecen las reglas por medio del cual se dará el funcionamiento administrativo de la conformación de la Junta Directiva del Consejo de Seguridad Vial, presidida por el Jeraarca del Ministerio o quien él delegue.
96	Decreto Ejecutivo No. 37702	Reglamento de Organización y Servicio de la Policía de Tránsito	2/10/2013	Se crea el Reglamento Interno de Trabajo de los Policías de Tránsito del MOPT, el cual comprende, área administrativa, deberes y derechos de los funcionarios, régimen de asistencia, vacaciones, sancionatorio entre otros.
97	Decreto Ejecutivo No. 37738	Oficialización de Plan Nacional de Transportes de Costa Rica 2011-2035 como política pública sectorial del sector transporte.	29/5/2013	Se crea la política programática para la oficialización del Plan Nacional de Transportes de Costa Rica, Visión 2011-2035, a efectos de sectorizar el sector transporte con etapas año a año, bajo la regla de carbono neutral y descongestionar la gran área metropolitana.
98	Decreto Ejecutivo No. 37934	Reglamento para el uso y portación del casco de seguridad, chaleco retroreflectivo y/o vestimenta retro reflectiva.	29/8/2013	Establece las reglas y el correcto uso a los vehículos automotores modalidad motocicleta, en cuanto al uso obligatorio, del casco, indumentaria, chalecos y vestimenta retroreflectiva, y de igual forma las sanciones administrativas por su incumplimiento.
99	Decreto Ejecutivo No. 37946	El Consejo de Transporte Público debe implementar el sistema integral de rutas intersectoriales.	25/9/2013	Con el presente decreto, se obliga al Consejo de Transporte Público coordinar e implementar el sistema integral de rutas intersectoriales entre las que se encuentran, Moravia-desamparados, Moravia-la valencia, hatillo-desamparados entre otros.
100	Decreto Ejecutivo No. 37952	Directrices para determinar los beneficios en el pago de tarifas para el transporte de las personas adultas mayores en los servicios de transporte público de cabotaje, modalidad transbordadora.	12/9/2013	Se determina la Directriz a efectos de establecer la modalidad de pago para cumplir con la Ley Integral del Adulto Mayor, en el uso de Trasbordadores en el servicio de Cabotaje a nivel nacional.
101	Decreto Ejecutivo No. 37972	Reglamento para el otorgamiento de certificados de explotación.	16/8/2013	Se establecen las reglas y normas que deben cumplir los interesados en la certificación que se otorga para la explotación de tajos, terrenos propiedad del Estado.
102	Decreto Ejecutivo No. 38239	Reglamento para la portación y el uso de los sistemas de retención infantil.	21/2/2014	Se establecen los parámetros dimensiones y requisitos para el uso de dispositivos de retención infantil obligatorios de acuerdo a peso y edad de los infantes que se transportan en vehículos automotores.
103	Decreto Ejecutivo No. 38256	Reglamento para la administración, uso y control de las armas de fuego en el Ministerio de Obras Públicas y Transportes	14/3/2014	Se coordina y reglamenta el uso y control de las armas de fuego que utilizan los oficiales de tránsito y guardas dentro de las instalaciones del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, su custodia, manejo y protección conforme los requerimientos de Salud Ocupacional.
104	Decreto Ejecutivo No. 38268	Reglamento para la aplicación del Depósito Administrativo de Vehículos	3/2/2014	Se establecen las normas a seguir en la ampliación, custodia y cuando se realice el Depósito de Vehículos detenidos en los lugares así designados por el MOPT.
105	Decreto Ejecutivo No. 38293	Reglamento para Investigación de Accidentes e Incidentes de Aviación (RAC-13)	20/3/2014	Se oficializa el Reglamento que regirá para la determinación de la investigación de accidentes e incidentes de aviación conforme el Formulario RAC-13 que está debidamente oficializado.
106	Decreto Ejecutivo No. 38294	Reglamento de Fondo de Caja Chica para el Consejo de Seguridad Vial (COSEVI)	6/3/2014	Se establece los parámetros presupuestarios para la disponibilidad y limites en el uso de fondo de caja chica para los proyectos urgentes que disponga el Consejo de Seguridad Vial.

107	Decreto Ejecutivo No. 38334-PLAN-MINAE-MIVAH-MOPT-S-MAG	Aprueba Plan CAM 2013-2030 Actualización del Plan Regional de la Gran Área Metropolitana	10/3/2014	Se establecen las directrices para el Plan a Nivel Macro donde participan el MINAE, MOPT, MAG, MIVAH, para efectos de la actualización a nivel de asentamientos, calles urbanas, marginales, Gestión Ambiental para futuros proyectos de infraestructura a nivel de la gran área metropolitana.
108	Decreto Ejecutivo No. 38384	Instancia al C.T.P. implementar sistema integral intersectorial Santa Ana-San Antonio de Belén-La Valencia.	3/4/2014	Se insta por parte de la Jerarquía del MOPT y en cumplimiento al Plan Nacional de Desarrollo Vial 2011-2035, al CTP para que proceda a integral al proceso de sectorización de transporte la Ruta Intersectorial Santa Ana-San Antonio de Belén-La Valencia.
109	Decreto Ejecutivo No. 38385	Instancia al C.T.P. implementar sistema integral intersectorial Escazú-Alajuelita-Hatillo y viceversa	3/4/2014	Se insta por parte de la jerarquía del MOPT y en cumplimiento al Plan Nacional de Desarrollo Vial 2011-2035, al CTP para que proceda a integral al proceso de sectorización de transporte la ruta intersectorial Escazú-Alajuelita-Hatillo y viceversa.
110	Decreto Ejecutivo No. 38390	Reglamento para el uso y control de los vehículos oficiales asignados a la Dirección General de la Policía de Tránsito.	22/4/2014	Normativa que regulará el uso y control de los vehículos oficiales asignados a la Dirección General de la Policía de Tránsito en cuanto, al lugar de pernocte, los deberes y obligaciones de los operadores de las unidades, el régimen sancionatorio en caso de daño, colisión y deducible de los accidentes en que se involucre una unidad oficial.
111	Decreto Ejecutivo No. 38401	Oficializa Manual de aplicación del Código PBIP en instalaciones portuarias.	25/4/2014	El Manual para la Aplicación del Código PBIP (Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias) en instalaciones portuarias, que se oficializa mediante el presente decreto ejecutivo, tiene el propósito de establecer una metodología uniforme y de consulta permanente para que las instalaciones portuarias del país utilizadas para el comercio internacional, cumplan las disposiciones del Capítulo XI-2 " <i>Medidas Especiales para Incrementar la Protección Marítima</i> " del Convenio Internacional SOLAS (Safety Of Life at Sea) 1974, cuya vigilancia de cumplimiento estará a cargo de la Dirección de Navegación y Seguridad del Ministerio de Obras Públicas.
112	Decreto Ejecutivo No. 38516	Reglamento para el ingreso, comportamiento, prohibición o denegatoria del servicio y el control de egresos de usuarios y sus vehículos de las instalaciones destinadas a la inspección técnica vehicular	29/5/2014	Se pautan las reglas a seguir en las instalaciones destinadas a la inspección técnica vehicular en cuanto al ingreso, comportamiento y acceso restringido de particular y personal ajeno a esas instalaciones por vía reglamento.
113	Decreto Ejecutivo No. 38578	Manual de especificaciones técnicas para realizar el inventario y evaluación de la Red Vial Cantonal	25/6/2014	Se establecen los procedimientos a seguir a efectos de realizar técnicamente el inventario y evaluación de la Red Vial Cantonal por parte de los supervisores de Conservación Vial del MOPT.
114	Decreto Ejecutivo No. 38716	Reglamento de Licencias al Personal Técnico Aeronáutico, denominado RAC-LPTA Regulaciones aeronáuticas costarricenses.	16/6/2014	Se pautan los requisitos a efectos de otorgar licencias laborales al Personal Técnico Aeronáutico (RAC-LPTA) que labora en la aeronáutica costarricense.

115	Decreto Ejecutivo No. 38799	Reglamento de dispositivos de seguridad y control temporal de tránsito para la ejecución de trabajos en las vías	10/11/2014	Cita los elementos básicos de dispositivos de seguridad que deben portar todos y cada uno de los funcionarios del MOPT que realicen
116	Decreto Ejecutivo No. 39098	Reglamento para el cobro de tarifas por acarreo de vehículos detenidos por infracción a la Ley de Tránsito.	2/6/2015	Se establecen distancias, importe por el traslado de vehículos (acarreo) cuando una unidad oficial del tránsito traslada el mismo a un patio del Ministerio y de igual forma por la estadía del mismo en dicha ubicación.
117	Decreto Ejecutivo No. 39146	Reglamento sobre primeras diligencias en accidente de tránsito menor	30/7/2015	Se reglamenta cuáles serán los procedimientos a seguir a efectos de atender diligencias de accidentes de tránsito menor, donde no haya heridos ni daños superiores en los vehículos automotores.
118	Decreto Ejecutivo No. 39173	Reorganización estructural del Proceso de Planificación Sectorial e Institucional del MOPT	9/7/2015	Con dicho decreto se realiza la reorganización a nivel administrativo del proceso de planificación sectorial en el MOPT, eliminando pasos y procedimientos innecesarios en la tramitología interna de dicha unidad ministerial, oficializando los nuevos procedimientos y esquemas de funcionamiento administrativo.
119	Decreto Ejecutivo No. 39201	Aprueba Código Marítimo Internacional de Mercancías Peligrosas (Código IMDG)	13/8/2015	Se nacionaliza el Código Marítimo Internacional de Mercancías Peligrosas (Código IMDG) a efectos que sea aplicado a nivel de la flota marítima nacional.
120	Decreto Ejecutivo No. 39239	Reglamento para la utilización de medios electrónicos en el procedimiento de impugnación de boletas de citación.	28/7/2015	Se autoriza y reglamenta el uso de la tecnología por medios electrónicos a efectos de que los usuarios que se le confeccionen boletas de citación de tránsito pueden impugnar las mismas por vía electrónica (fax, correo electrónico).
121	Decreto Ejecutivo No. 39285	Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna del Consejo Nacional de Vialidad	7/10/2015	Se establecen las reglas internas de organización y funcionamiento conforme la Ley de Control Interno y Ley Orgánica de la Contraloría General de la República de la Auditoría General del Consejo Nacional de Vialidad.
122	Decreto Ejecutivo No. 39303	Reglamento de Seguro Obligatorio de Vehículos Automotores	5/11/2015	Se dan las pautas y parámetros para efectos de la aplicación del Seguro Obligatorio de Vehículos Automotores, el Agente recaudador, el administrador de esos fondos y las coberturas que cubre el mismo.
123	Decreto Ejecutivo No. 39429	Oficializa Manual de Especificaciones Generales para la Conservación de Caminos, Carreteras y Puentes (MCV-2015)	9/12/2015	Es la oficialización del Manual que se debe aplicar coordinado por la LANANME-UCR y el Colegio de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica, para la Conservación de Carreteras, Caminos y Puentes en Costa Rica.
124	Decreto Ejecutivo No. 39603	Reglamento para la Autorización, Reconocimiento y compensación del tiempo extraordinario a los Funcionarios Policiales de la Dirección General de la Policía de Tránsito.	2/3/2016	Se establece conforme las directrices y resoluciones del Servicio Civil y del Consejo de Personal de la Policía de Tránsito, el formulario, normas, que se deben cumplir para la autorización, compensación de tiempo extraordinario de los Oficiales de Tránsito de la Policía de Tránsito del MOPT.
125	Decreto Ejecutivo No. 39724	Reglamento para el control de emisiones contaminantes producidas por los vehículos automotores con motor de combustión interna.	2/5/2016	Se designa a la Sección de Control de Emisiones del Tránsito para la aplicación del reglamento para el control de humo de los vehículos de combustión interna, los parámetros a valorar en cada prueba, los sensores que se utilizaran y el procedimiento por la eventual infracción por contaminación.

126	Decreto Ejecutivo No. 39856	Reglamento para el Registro y Control de la Persona Adulta Mayor del Servicio de Transporte Público Remunerado de Personas Modalidad Autobús.	6/7/2016	Se establecen las políticas en favor del adulto mayor para el servicio de modalidad autobús, en cuanto al fortalecimiento del transporte gratuito y en respeto a la normativa del adulto mayor.
127	Decreto Ejecutivo No. 39996	Reglamento del Sistema Institucional de Archivos del Ministerio de Obras Públicas y Transportes	13/10/2016	Se dictan las reglas que se deben seguir a efectos de la creación del Sistema Institucional de Archivos del MOPT conforme las pautas así establecidas en la Ley de Archivo y custodia de documentos.
128	Decreto Ejecutivo No. 40047	Reglamento de Almacenes y Bodegas del M.O.P.T.	25/10/2016	Pautas y normativa que se aplica en los almacenes y bodegas del MOPT, en cuanto a inventarios, custodia, almacenamiento, distribución y clasificación de materiales en custodia.
129	Decreto Ejecutivo No. 40089	Procedimiento de urgencia para la donación de los vehículos detenidos por infracción a la legislación de tránsito que se encuentren a la orden de la autoridad administrativa del MOPT y del COSEVI.	19/12/2016	Procedimiento especial para la donación por parte del COSEVI de vehículos detenidos que por un lapso de tiempo mayor a tres meses han estado en los patios del MOPT y se donaran conforme el presente procedimiento a instituciones de bien social.
130	Decreto Ejecutivo No. 40136	Aprueba el Modelo Tarifario para el Ajuste de Tarifas del Servicio de Revisión Técnica Vehicular (RTV) a cargo de Riteve y SYC, S. A.	21/12/2016	Se establecen las tarifas regulares a cobrar por parte del concesionario de la revisión técnica vehicular en Costa Rica, RITEVE y la forma escalonada que se aplicara ese cobro.
131	Decreto Ejecutivo No. 40137	Reglamento a la Primera Ley Especial para la Transferencia de Competencias: Atención Plena y Exclusiva de la Red Vial Cantonal.	12/12/2016	El supra citado reglamento regulará la ley especial por medio del cual el MOPT transfiere las competencias en cuanto a la atención plena y exclusiva de la red vial cantonal a cargo de las municipalidades y con supervisión del MOPT.
132	Decreto Ejecutivo No. 40138	Reglamento al inciso b) del artículo 5 de la Ley No. 8114 Ley de Simplificación y Eficiencia Tributaria.	12/12/2016	El presente Reglamento regula lo estipulado en el inciso b) del artículo 5 de la Ley de Simplificación y Eficiencia Tributarias, No. 8114 y sus reformas, en cuanto a la inversión pública en la red vial cantonal, en concomitancia con la Ley General de Caminos Públicos y sus reformas, el Código Municipal, la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, la Primera Ley Especial para la Transferencia de Competencias: Atención Plena y Exclusiva de la Red Vial Cantonal y demás normativa conexas.
133	Decreto Ejecutivo No. 40139	Oficializa la Norma Técnica para el Desarrollo y la Conservación de la Red Vial Cantonal.	12/12/2016	Se oficializa el uso de la " <i>Norma Técnica para el Desarrollo y la Conservación de la Red Vial Cantonal</i> ", como instrumento técnico de aplicación observancia en el desarrollo y ejecución de obras de infraestructura vial de la red vial cantonal.
134	Decreto Ejecutivo No. 40186	Consolidación y ejecución de las políticas y estrategias para la modernización y sectorización del transporte público modalidad autobús en el área metropolitana de San José y zonas aledañas.	27/1/2017	Reafirmar el interés público del proceso integral de la modernización del transporte público remunerado de personas modalidad autobús, como parte del mejoramiento de su movilidad, de conformidad con lo que establece el Decreto Ejecutivo No. 28337-MOPT, " <i>Reglamento sobre Políticas y Estrategias para la Modernización y Sectorización del Transporte Colectivo Remunerado de Personas por Autobuses Urbanos para la Área Metropolitana de San José y Zonas Aledañas que la Afecta Directa o Indirectamente</i> " y el presente decreto ejecutivo.

135	Decreto Ejecutivo No. 40197	Pago de tarifa por concepto de certificación de explotación por RPAS de personas físicas o jurídicas registradas como emprendedoras o PYMES.	13/2/2017	Las personas físicas o jurídicas con una actividad productiva registradas en el Sistema de Información Empresarial Costarricense (SIEC) como emprendedoras o que cuenten con la condición PYME otorgada por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) según la Ley No. 8262 del 02 de mayo del 2002 " <i>Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas</i> " y el Decreto Ejecutivo N° 39295 del 22 de junio del 2015 " <i>Reglamento a la Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas</i> ", y que realicen operaciones comerciales con RPAS destinadas a servicios de trabajos aéreos de comercialización de productos o servicios obtenidos de los RPAS por remuneración y que por lo tanto requieran de un certificado de explotación, podrán solicitar la suspensión anual del pago correspondiente a la tarifa por concepto de dicha certificación, señalada en el artículo 1° del Decreto No. 39430-MOPT del 22 de setiembre del 2015, hasta por el plazo de 3 años a partir de su primera inscripción en el SIEC.
136	Decreto Ejecutivo No. 40305	Reglamento que regula la entrega y cuantificación de materiales e insumos	1/3/2017	El presente Reglamento tiene como objeto regular los procedimientos a seguir para la entrega de materiales e insumos por parte del Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT) a solicitud de las municipalidades y establecer los mecanismos de cuantificación y control a emplear, para los rebajos correspondientes a los recursos provenientes del inciso b) del artículo 5 de la Ley No. 8114, de conformidad con lo establecido en la Ley No. 9329.
137	Decreto Ejecutivo No. 40333	Reforma al Manual de Especificaciones Generales para la construcción de Carreteras, Caminos y Puentes CR-2010 y aprueba Manual de Auscultación Visual de Pavimentos de Costa Rica "Guía para Profesionales y Guía para Técnicos (MAV-2016)	16/1/2017	Se oficializa modificaciones, actualizaciones y creaciones de algunas secciones y subsecciones del Manual de Especificaciones Generales para la Construcción de Carreteras, Caminos y Puentes CR-2010, dictaminadas favorablemente por la Comisión Revisora, las cuales serán instrumento de aplicación y observancia técnico/jurídica en el desarrollo y ejecución de las obras públicas, contratadas por el Ministerio de Obras Públicas y Transportes (en sentido laxo) y por el Estado costarricense.
138	Decreto Ejecutivo No. 40381	Reglamento para la adquisición de alimentos y bebidas utilizando recursos presupuestarios del Consejo de Seguridad Vial.	3/4/2017	El presente reglamento tiene como objeto, regular los gastos que por concepto de alimentación y bebidas, se originen en actividades durante la jornada ordinaria y extraordinaria de trabajo en el Consejo de Seguridad Vial o en las sesiones ordinarias y extraordinarias de su junta directiva (comprendiendo tanto la alimentación de sus miembros como la de los participantes en sus reuniones de forma habitual o de forma ocasional); al igual que en reuniones de trabajo convocadas por la Dirección Ejecutiva u otras dependencias, que son de interés institucional. Lo anterior, considerando que, en muchas ocasiones, esas actividades por su complejidad se extienden por periodos prolongados que requieren de atención alimenticia de los participantes.
139	Decreto Ejecutivo No. 40456-MOPT	Reforma al Artículo 88 de las Licencias con goce de Salario para los Oficiales de Tránsito.	2/3/2018	Se reforman el artículo 88 del Decreto Ejecutivo No. 37702-MOPT del 02 de octubre de 2013, publicado en La Gaceta No. 231 del 29 de noviembre de 2013, denominado " <i>Reglamento de Organización y Servicio de la Policía de Tránsito</i> " en cuanto al otorgamiento de licencias con goce de salario por (maternidad, defunción, actividades culturales, entre otros) a los Policías de Tránsito.

140	Decreto Ejecutivo No. 40487	Reglamento Interno y de Servicio de la Escuela de Capacitación de la Policía de Tránsito.	1/6/2017	Este Reglamento regula las actividades académicas y las derivadas de éstas, implementadas por la Escuela de Capacitación de la Policía de Tránsito y establece normas, derechos y deberes para el personal instructor de planta o invitado, para administrativos, para estudiantes y personal técnico de apoyo que intervienen en el proceso de formación Policial.
141	Decreto Ejecutivo No. 40601	Reglamento para la Instalación y Eliminación de Reductores de Velocidad en las Vías Públicas Terrestres.	9/8/2017	Las disposiciones del presente Reglamento se aplicarán, sin excepción alguna, a toda persona física o jurídica que solicite a la DGIT o a un gobierno local, un permiso para construir o eliminar reductores de velocidad.
142	Decreto Ejecutivo No. 40630	Reglamento para la implementación del Sistema de Control Automatizado para la detección de infracciones a la Ley de Tránsito por Vías Públicas Terrestres y Seguridad Vial No. 9078.	17/7/2017	El presente Reglamento regula el uso y funcionamiento del Sistema de Control Automatizado para la Detección de Infracciones a la Ley de Tránsito por Vías Públicas Terrestres y Seguridad Vial, No. 9078 y de los equipos para ello.
143	Decreto Ejecutivo No. 40632	Establece la incorporación obligatoria del componente de seguridad vial en todas las labores de planificación y construcción de obras viales y su eventual conservación, mejoramiento y/o rehabilitación.	3/7/2017	El presente decreto tiene por objeto que, de previo a toda planificación y construcción de obras viales y su eventual conservación, mejoramiento, y/o rehabilitación que realiza el Consejo Nacional de Vialidad, se deberán incorporar en forma integral componentes de infraestructura y otras medidas complementarias para la seguridad vial de la obra, considerando a todos los posibles usuarios de la vialidad de previo a su ejecución.
144	Decreto Ejecutivo No. 40673	Reglamento del concepto de disponibilidad de los Oficiales de la Policía de Tránsito de Costa Rica.	30/8/2017	El objetivo primordial de la disponibilidad es contar en cualquier momento con el personal policial técnicamente calificado para la atención de incidentes o accidentes de tránsito que por obra del hombre o de la naturaleza hagan necesaria su presencia o en aquellos casos que por calamidad o declaratoria de emergencia nacional haga que la Dirección General de la Policía de Tránsito requiera de todo el personal disponible a fin de atender los hechos suscitados.
145	Decreto Ejecutivo No. 40686	Coordinación Interinstitucional del Sector Infraestructura y Transporte.	14/9/2017	Se insta a las instituciones que conforman el Sector Infraestructura y Transporte (MOPT, Instituto Costarricense de Ferrocarriles, Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica), a atender los acuerdos del Consejo Nacional Sectorial dentro de los plazos y conforme los requerimientos definidos en éstos.
146	Decreto Ejecutivo No. 40687-MOPT	Se incorpora la Dirección de Obras Fluviales a la División de Obras Públicas del M.O.P.T.	14/9/2017	Se modifica el artículo 15, el artículo 16, las funciones de Planeamiento y Programación contenidas en el inciso b) del artículo 18, el artículo 21 y las funciones de las Direcciones Regionales establecidas en los incisos a) y d) del artículo 25 del Decreto Ejecutivo No. 27917-MOPT del 31 de mayo de 1999 " <i>Reforma Organizativa y Funcional del Ministerio de Obras Públicas y Transportes</i> "

147	Decreto Ejecutivo No. 40707-MEIC-MIDEPLAN-MICID-H-COMEX-MOPT-MINAE	Declara el día Nacional de la Competitividad durante el mes de noviembre de cada año.	14/9/2017	Se declara el día Nacional de la Competitividad, el cual se realizará durante el mes de noviembre de cada año; lo anterior con la finalidad de promover los encadenamientos productivos y sinergias entre las empresas nacionales y éstas con multinacionales.
148	Decreto Ejecutivo No. 40803	Reforma Organizativa y Funcional de la División Marítimo Portuaria del M.O.P.T.	12/12/2017	Se exhorta a dichas Instituciones a remitir a la Secretaría de Planificación Sectorial la información y documentación que evidencie el cumplimiento de los acuerdos. Lo anterior para el seguimiento respectivo y para que constituya un insumo que le permita al Consejo Nacional Sectorial evaluar la efectividad de su gestión.
149	Decreto Ejecutivo No. 40819	Reglamento de creación del Escalafón Policial para funcionarios de la Policía de Tránsito.	29/11/2017	Las presentes disposiciones regularán la estructura interna de la Dirección General de la Policía de Tránsito, con el propósito de establecer el orden jerárquico que regirá en esta Institución.
150	Decreto Ejecutivo No. 40828	Reglamento de operación del gestor interesado de los servicios públicos de la Terminal de Moín como auxiliar de la función pública aduanera.	11/12/2017	Otorgar al Gestor Interesado de los Servicios Públicos de la Terminal de Contenedores de Moín, la condición de Auxiliar de la Función Pública Aduanera, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley General de Aduanas y su Reglamento, y establecer los lineamientos generales y específicos para que obtenga dicha condición.
151	Decreto Ejecutivo No. 40864	Reglamento para el cierre y utilización de las vías públicas terrestres.	5/12/2017	El presente reglamento es de acatamiento obligatorio para todas las personas físicas o jurídicas que pretendan realizar actividades diferentes a la circulación de vehículos, por ejemplo, eventos deportivos, actividades recreativas o culturales, en las vías públicas terrestres del territorio nacional, modificando o limitando el uso normal de las rutas nacionales.
152	Decreto Ejecutivo No. 41003	Establece zonas a evitar para incrementar la seguridad marítima y disminuir la probabilidad de colisiones entre buques mercantes y cetáceos en el Pacífico Costarricense.	22/3/2018	Establecer una Zona a Evitar denominada Bahía Pavón ubicada en la entrada de Golfo Dulce, costa Pacífica de Costa Rica, siguiendo recomendaciones técnicas de la Organización Marítima Internacional y con las siguientes características (según Anexo 1 que forma parte integral de este Decreto Ejecutivo).
153	Decreto Ejecutivo No. 41092	Reglamento de Incentivos para el Transporte Eléctrico	10/4/2018	El presente Reglamento tiene por objeto regular la promoción del transporte eléctrico, e incentivar su uso en el sector privado y público, dentro del territorio nacional.
154	Decreto Ejecutivo No. 41112	Oficializa el Plan Nacional en Logística de Cargas-PNLog Costa Rica, 2014-2024	22/3/2018	Se declara de interés público y se oficializa con rango de Política Pública la ejecución de las acciones contenidas en el " <i>Plan Nacional en Logística de Cargas - PNLog Costa Rica, 2014 - 2024</i> ", el cual orientará y regirá las acciones de corto, mediano y largo plazo en materia de logística de cargas. Este plan es un instrumento de dirección, coordinación y articulación que orientará las decisiones y acciones para que el Sector Infraestructura y Transporte y otros sectores relevantes en la temática de la logística de cargas, contribuyan al crecimiento y al desarrollo económico para mejorar la competitividad del país.

155	Decreto Ejecutivo No. 41212	Reglamento de Operaciones de la Terminal de Contenedores de Moín.	10/7/2018	Los servicios que brinda el prestatario del servicio, deberán prestarse de conformidad con las normas que rijan en la República de Costa Rica y su contenido será el dispuesto por el cartel de licitación, este Reglamento de Operaciones, así como por el Contrato de Concesión, el cual será de plena aplicación incluso en aquellos extremos que no se incorporen de forma expresa en el presente Reglamento. Asimismo, estos servicios se prestarán con base en los principios de universalidad, igualdad, neutralidad, competencia, eficiencia, necesidad, interés público y razonabilidad.
156	Decreto Ejecutivo No. 41229	Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría General del M.O.P.T.	5/7/2018	Se establece la organización interna de la Auditoría General del MOPT, régimen disciplinario, vacaciones de organización, horario.
157	Decreto Ejecutivo No. 41271	Manuales aprobados por el Consejo Sectorial de Ministros de Transportes de Centroamérica (COMITRAN) de observancia obligatoria para las Instituciones que conforman el Sector Infraestructura y Transporte.	9/8/2018	Será de observancia obligatoria para las instituciones que conforman el Sector Infraestructura y Transporte, el uso como normativa técnica de consulta permanente y aplicación, los manuales aprobados por el Consejo Sectorial de Ministros de Transportes de Centroamérica (COMITRAN).
158	Decreto Ejecutivo No. 41286	Oficialización de la actualización de algunas secciones y subsecciones del Manual de Especificaciones Generales para la Construcción de Carreteras, Caminos y Puentes (CR-2010).	6/6/2018	En este sentido toda persona física o jurídica al solicitar los servicios portuarios o utilizar toda o parte de sus facilidades físicas o instalaciones de la Terminal de Contenedores de Moín, estará sujeta a las disposiciones de este Reglamento.
159	Decreto Ejecutivo No. 41300	Reglamento para la Administración, uso y control del Salón Diplomático y Ejecutivo de los Aeropuertos Internacionales del país.	16/7/2018	Este reglamento se aplicará al Salón Ejecutivo y Diplomático ubicado en las instalaciones de los aeropuertos internacionales del país, en lo concerniente al uso y funciones del personal destacado en las actividades de atención a diplomáticos, altas autoridades gubernamentales, altas autoridades de organismos internacionales y en los casos que debidamente justifique el uso de atención especial, según el Consejo Técnico de Aviación Civil, el Director General de Aviación Civil, el Director General de los Departamentos de Protocolo de Supremos Poderes de la República y/o el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto.
160	Decreto Ejecutivo No. 41365	Reglamento para la rendición de cauciones de los funcionarios del M.O.P.T.	3/10/2018	Este Reglamento tiene por objeto regular lo dispuesto en el numeral 13 de la Ley No. 8131 " <i>Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos</i> " del 18 de setiembre del 2001 en el sentido de que todo funcionario (a) del Ministerio de Obras Públicas y Transportes encargado (a) de recaudar, custodiar o administrar fondos y valores públicos, deberá rendir garantía o caución con cargo a su propio peculio a favor de este Ministerio, con el fin de asegurar el coneto cumplimiento de los deberes y obligaciones de los trabajadores (as) que reúnan las características señaladas anteriormente.
161	Decreto Ejecutivo No. 41403	Reglamento del Servicio de la Terminal de Contenedores de Moín.	23/10/2018	Oficialícese el Reglamento del Servicio de la Terminal de Contenedores de Moín, según legajo anexo al presente decreto y que forma parte integral del mismo. Este Reglamento pretende normar de manera formal una serie de Planes con los que debe contar el Concesionario de la Terminal de Contenedores de Moín para el adecuado cumplimiento del Contrato de

				Concesión, los cuales están indicados en la cláusula 4.4 del Contrato de Concesión.
162	Decreto Ejecutivo No. 41404	Reglamento para el Transporte Internacional Público Colectivo de Personas (TIPC)	19/10/2018	En el presente reglamento se regulan las disposiciones generales aplicables a los servicios de Transporte Internacional Público Colectivo Remunerado de Personas (TIPC), independientemente que la autorización haya sido expedida por el Consejo de Transporte Público o por órganos públicos extranjeros.
163	Decreto Ejecutivo No. 41426	Incentivos para vehículos eléctricos usados.	7/11/2018	Para la aplicación de este decreto, se entenderá como vehículo eléctrico usado aquel bien mueble impulsado con energía ciento por ciento eléctrica o con tecnología de cero emisiones y que no contenga motor de combustión, con batería de última generación, usado con no más de 5 años de antigüedad a partir del año de su modelo, en su versión de automóviles, motocicletas, vehículos de transporte de carga, microbuses o autobuses. Para los vehículos eléctricos usados se exonera el Impuesto Selectivo de Consumo. La tasa aplicable para el cálculo de la exoneración del impuesto selectivo de consumo será la tasa vigente para el caso de los diferentes tipos de vehículos, según lo dispone la Ley No. 4961, Ley de Reforma Tributaria, de 11 de marzo de 1972 y sus reformas.
164	Decreto Ejecutivo No. 41528	Reglamento de Organización y Funciones de la Administración Concedente para la supervisión, inspección, fiscalización y control de la concesión de obra pública con servicio público de la Terminal de Contenedores de Moín.	12/12/2018	El presente reglamento tiene por objeto regular la organización y funciones de la Administración Concedente para la supervisión, inspección, fiscalización y control del Contrato de Concesión de Obra Pública con Servicio Público para el diseño, financiamiento, construcción, operación y mantenimiento de la Terminal de Contenedores de Moín, suscrito con la empresa APM Terminal Moín S.A. y APM Terminal Central América B.V.

Fuente: Asesoría Jurídica.

Nota: Para efectos del presente plan, se atendió de la información contenida en el anexo anterior, lo correspondiente a la normativa vigente exclusivamente para el Ministerio de Obras Públicas y Transportes, sin considerar sus Consejos adscritos.

Anexo 2.
Aplicación de Encuesta FODA 2017



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

*Obligatorio

Dirección de correo electrónico *

Tu dirección de correo electrónico

Como parte de los cambios que el Ministerio afronta, se ha determinado la importancia de desarrollar y afianzar la planificación institucional, con el fin de adoptar elementos estratégicos como alternativas eficaces y eficientes de acción para superar o enfrentar los problemas que se presenten en la dinámica de la Institución; es decir, implementar una ventaja competitiva que permita establecer los objetivos que el Ministerio pretende alcanzar, definiendo acciones, principios y recursos necesarios para su consecución, favoreciendo la toma de decisiones, aumento en la calidad de los servicios y la disminución de costos.

Bajo este norte y de acuerdo con la Circular DM-CIR-2017-0008 del 21 de junio de 2017, suscrita por el Ministro Ing. Germán Valverde González se designa a la Planificación Institucional como la encargada de liderar la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI).

En razón de lo anterior y como activo importante de nuestra institución hacemos partícipe a la toda la población institucional para que complete la siguiente encuesta, la cual tiene como objetivo principal conformar un cuadro de la situación actual del MOPT permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.



Instrucciones

La encuesta propone una serie de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) previamente identificadas y elaboradas por el grupo de trabajo de Planificación Institucional conformado para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI).

En virtud de lo anterior, evalúe el nivel de importancia acorde con las siguientes variables, dándole un valor del 1 al 5. Siendo 1 "sin importancia", 2 "poco importante", 3 "sin opinión alguna", 4 "importante" y 5 "altamente importante".

RECUERDE:

FORTALEZAS: Son las capacidades internas con que cuenta la institución, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia.

OPORTUNIDADES: Son aquellos factores externos que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la institución, y que permiten obtener ventajas competitivas.

DEBILIDADES: Son aquellos factores internos que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, entre otras.

AMENAZAS: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la institución.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

*Obligatorio

Dirección de correo electrónico *



Esta pregunta es obligatoria

Como parte de los cambios que el Ministerio afronta, se ha determinado la importancia de desarrollar y afianzar la planificación institucional, con el fin de adoptar elementos estratégicos como alternativas eficaces y eficientes de acción para superar o enfrentar los problemas que se presenten en la dinámica de la Institución; es decir, implementar una ventaja competitiva que permita establecer los objetivos que el Ministerio pretende alcanzar, definiendo acciones, principios y recursos necesarios para su consecución, favoreciendo la toma de decisiones, aumento en la calidad de los servicios y la disminución de costos.

Bajo este norte y de acuerdo con la Circular DM-CIR-2017-0008 del 21 de junio de 2017, suscrita por el Ministro Ing. Germán Valverde González se designa a la Planificación Institucional como la encargada de liderar la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI).

En razón de lo anterior y como activo importante de nuestra institución hacemos participe a la toda la población institucional para que complete la siguiente encuesta, la cual tiene como objetivo principal conformar un cuadro de la situación actual del MOPT permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Análisis de Fortalezas
FORTALEZAS *

	Sin importancia	Casi sin importancia	Sin opinión alguna	Importante	Muy importante
Se cuenta con una plataforma tecnológica robusta y en crecimiento	☐	☐	☐	☐	☐
Se cuenta con una dependencia para el tema de capacitaciones	☐	☐	☐	☐	☐
Existencia de un marco estratégico y planes de largo plazo (PNT y PES) del sector al cual pertenece la institución, con el fin de articular las entidades del sector.	☐	☐	☐	☐	☐
Capital Humano con conocimiento en varias áreas	☐	☐	☐	☐	☐
Experiencia en Proyectos de Infraestructura	☐	☐	☐	☐	☐
Cobertura e Incidencia a Nivel Nacional	☐	☐	☐	☐	☐

Marco de Control Interno en mejora continua	☐	☐	☐	☐	☐
Estabilidad Laboral que permite un acopio de experiencia y conocimiento	☐	☐	☐	☐	☐
Personal con múltiples atinencias en el desempeño de sus funciones	☐	☐	☐	☐	☐
Ente Rector en Infraestructura y Transportes	☐	☐	☐	☐	☐
Capacidad para elaborar Decretos Ejecutivos que fortalezcan la gestión interna	☐	☐	☐	☐	☐
Proceso de Gestión de la Calidad inicia formalmente en el MOPT	☐	☐	☐	☐	☐
Se cuenta con Equipo Básico (Maquinaria) para Obras de Limpieza Mecanizada de Rutas en Lastre	☐	☐	☐	☐	☐

Se puede
realizar
proyectos
propios con
recursos de
otras
instituciones

☐☐☐☐☐

Se cuenta con
Plantas de
Asfalto
instaladas y en
funcionamiento

☐☐☐☐☐

Recurso
Humano
identificado con
la institución

☐☐☐☐☐

Se cuenta con
un mapeo de
procesos del
MOPT

☐☐☐☐☐

Compromiso
institucional
para mantener el
resultado de
Semáforo Verde
por parte del
DIGECA en la
implementación
del PGAI
(Edificio Central
MOPT)

☐☐☐☐☐

En caso de considerar requerido adicionar alguna(as) fortaleza indíquela(s)

Tu respuesta

Análisis de Oportunidades
OPORTUNIDADES *

	Sin importancia	Casi sin importancia	Sin opinión alguna	Importante	Muy importante
Iniciar explotación de fuentes de materiales para generación de insumos y atención de red vial nacional sin necesidad de mecanismo de contratación a privados	☐	☐	☐	☐	☐
Posibilidad de alianzas o convenios con otros entes	☐	☐	☐	☐	☐
Posibilidad de intervenir directamente en la Red Vial Nacional de Lastre	☐	☐	☐	☐	☐
Mecanismos alternos de ejecución-contratación de proyectos (BID, BCIE, UNOPS)	☐	☐	☐	☐	☐

Alianzas
estratégicas o
convenios de
cooperación
mutua con
organizaciones
externas

☐☐☐☐☐

Mayor desarrollo
tecnológico

☐☐☐☐☐

Proceso de
Reorganización
Institucional

☐☐☐☐☐

Fortalecimiento
de la Rectoría que
ejerce el Ministro

☐☐☐☐☐

Sistema de
Gestión de la
Calidad
implementado y
en
funcionamiento

☐☐☐☐☐

Aplicación de
Convenios
Internacionales
(Ejemplo STCW-
Marítimo
Portuario)

☐☐☐☐☐

Gestionar
normativa que
facilite y
promueva la
gestión del
Ministerio

☐☐☐☐☐

Vinculación de la
planificación con
la
presupuestación
(formulación,
ejecución y
evaluación) a
través de nuevo
sistema de
información

☐☐☐☐☐

Posibilidad de
Certificación
Carbono Neutro

☐☐☐☐☐

Interés político
para mejorar la
infraestructura
vial del país

☐☐☐☐☐

Aprovechamiento
de profesionales
formados en:
nuevas carreras
marítimas,
maestrías de
gestión de
proyectos y
gestión vial.

☐☐☐☐☐

Cambio
generacional del
personal.

☐☐☐☐☐

En caso de considerar requerido adicionar alguna(as) oportunidad indíquela(s)

Tu respuesta

Análisis de Debilidades
DEBILIDADES *

	Sin importancia	Casi sin importancia	Sin opinión alguna	Importante	Muy importante
El MOPT posee una estructura piramidal, de tipo burocrática que dificulta un accionar horizontal por procesos	☐	☐	☐	☐	☐
Deficiente gestión en sus proyectos (diversa índole)	☐	☐	☐	☐	☐
Deficiencia en la gestión y operaciones lo que impide un alcance de las metas planificadas	☐	☐	☐	☐	☐
Desconocimiento de los factores o variables en los cuales debe presentar más atención para generar resultados esperados por la ciudadanía.	☐	☐	☐	☐	☐
MOPT dedicado a labores administrativas y con acciones de muy poco impacto	☐	☐	☐	☐	☐

No existen métodos para la identificación de prioridades que aplican las dependencias, procesos y funcionarios en sus respectivos ámbitos de competencia

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Procesos poco flexibles y con personal resistente al cambio

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Trámites y gestiones de tipo (lentas y entramamiento)

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Inadecuada fiscalización de las obras desarrolladas

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Inadecuada distribución de recursos a las dependencias para el logro de sus objetivos

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Dualidad de competencias y responsabilidades

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

No existe un Plan de Cambio Climático

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Deficiente Ejecución Presupuestaria

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Inadecuada distribución de recurso humano en los procesos sustantivos y de apoyo	☐	☐	☐	☐	☐
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Deficiente Planificación del Recurso Humano.	☐	☐	☐	☐	☐
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Ausencia de Recurso Humano en temas especializados del MOPT	☐	☐	☐	☐	☐
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Cultura Organizacional que obstaculiza el logro de objetivos	☐	☐	☐	☐	☐
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Alta Rotación de los Jerarcas	☐	☐	☐	☐	☐
-------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Imagen institucional deteriorada	☐	☐	☐	☐	☐
----------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Excesivos controles en actividades de bajo valor.	☐	☐	☐	☐	☐
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Desconocimiento de los procedimientos y de la normativa legal vigente y aplicable, por parte de los funcionarios	☐	☐	☐	☐	☐
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Dificultad de coordinación con CONAVI, lo que induce a incertidumbre sobre el rol en la red vial nacional	☐	☐	☐	☐	☐
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Creación de
Unidades
Ejecutoras de
Proyectos para
lograr resultados,
por la
inefectividad
(tiempo, costo,
alcance, calidad)
del MOPT en la
ejecución de
proyectos



En caso de considerar requerido adicionar alguna(as) debilidad indique la(s)

Tu respuesta

Análisis de Amenazas
AMENAZAS *

	Sin importancia	Casi sin importancia	Sin opinión alguna	Importante	Muy importante
Presupuesto restringido y en disminución	☐	☐	☐	☐	☐
Reformas Legales que afectan la competencia del MOPT	☐	☐	☐	☐	☐
Situación económica actual limita el acceso a créditos de parte de entes financiadores	☐	☐	☐	☐	☐
Traslado de las competencias	☐	☐	☐	☐	☐
Pérdida de credibilidad de la ciudadanía en el MOPT, debido a casos de corrupción	☐	☐	☐	☐	☐
Desastres naturales en aumento que afecten la infraestructura del transporte	☐	☐	☐	☐	☐
Disminución en la calificación del riesgo del país por parte entidades financieras internacionales	☐	☐	☐	☐	☐

Cambio de
prioridades de
nuevas
autoridades de
gobierno

☐☐☐☐☐

Grupos de poder
que influyen en
la alta rotación
de Ministros

☐☐☐☐☐

Dificultad para
la renovación de
plazas vacantes
por diversas
directrices
presidenciales
(congelamiento
de plazas)

☐☐☐☐☐

En caso de considerar requerido adicionar alguna(as) amenaza indíquela(s)

Tu respuesta

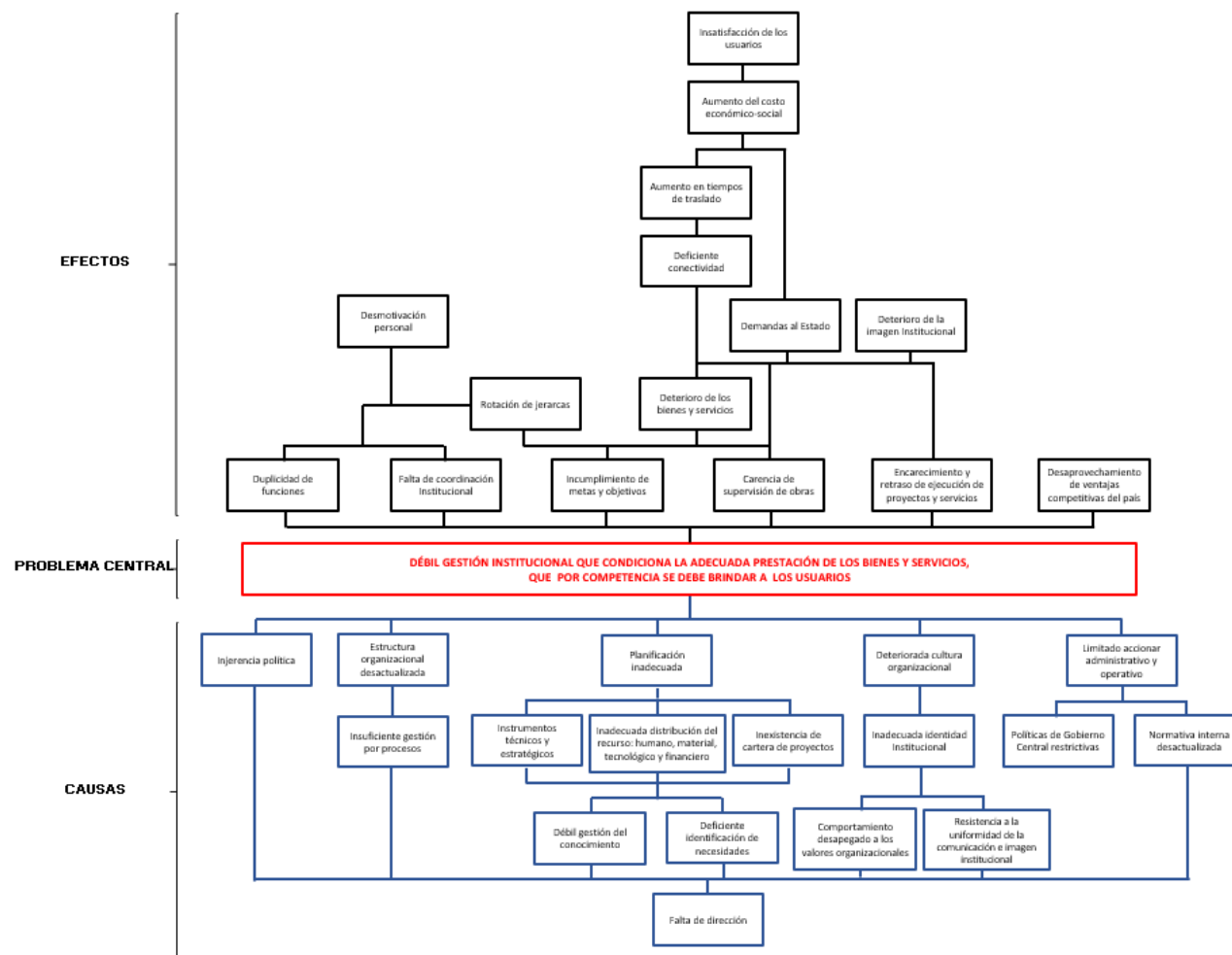


Anexo 3.
Listado FODA utilizado en talleres estratégicos 2019

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Plataforma Tecnológica Robusta y en Crecimiento. 2. Contar con una dependencia para el tema de capacitaciones. Se cuenta con Planes de Largo Plazo (PNT - PES). 4. Capital Humano con Conocimiento en algunas áreas. 5. Experiencia en Proyectos de Infraestructura. 6. Cobertura e Incidencia a Nivel Nacional. 7. Marco de Control Interno. 8. Estabilidad Laboral. 9. Personal con múltiples atinencias. 10. Ente Rector en Infraestructura y Transportes. 11. Capacidad para crear Decretos Ejecutivos que fortalezcan la gestión interna. 12. Proceso de Gestión de la Calidad arrancó formalmente en el MOPT. 13. Se cuenta con Equipo Básico para Obras de Limpieza Mecanizada de Rutas en Lastre. 14. Se puede realizar proyectos propios con financiamiento de otras instituciones (COSEVI). 15. Se cuenta con Plantas de Asfalto instaladas y funcionando. 16. Recurso Humano identificado con la institución. 17. Se cuenta con un mapeo de procesos del MOPT. 18. Resultado de Semáforo Verde por parte del DIGECA en la implementación del PGAI (Edificio Central MOPT).	1. Iniciar explotación de fuentes de materiales para generación de insumos y atención de red vial nacional sin necesidad de mecanismo de contratación a privados. 2. Posibilidad de alianzas o convenios con otros entes. 3. Posibilidad de intervenir directamente en la Red Nacional de Lastre. 4. Mecanismos alternos de contratación. 5. Apoyo de Empresas con Alto Compromiso Social. 6. Mayor desarrollo tecnológico. 7. Proceso de Reorganización Institucional. 8. Fortalecimiento de la Rectoría que ejerce el ministro. 9. Sistema de Gestión de la Calidad implementado y funcionando. 10. Aplicación de Convenios Internacionales. 11. Normativa que facilite y promueva la gestión del Ministerio. 12. Vinculación de Plan Presupuesto a través de nuevo sistema de información.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Estructura piramidal, de tipo burocrática que dificulta un accionar horizontal por procesos. 2. Deficiente gestión en sus proyectos (diversa índole). 3. Deficiencia en la gestión y operaciones lo que impide un alcance de las metas planificadas. 4. El MOPT no sabe cuáles son los factores o variables en los cuales debe presentar más atención para generar resultados esperados por la ciudadanía. 5. MOPT dedicado a labores administrativas, o con acciones de muy poco impacto. 6. Existen diversos métodos para la identificación de prioridades que aplican las dependencias, procesos y funcionarios en sus respectivos ámbitos de competencia. 7. Procesos rígidos y resistencia al cambio. 8. Trámites y gestiones de tipo burocráticas (lentas y entramamiento). 9. Ausencia de fiscalización de las obras desarrolladas. 10. Actividades y dependencias vitales se encuentran disminuidas. 11. Delimitación ambigua de competencias y responsabilidades. 12. No se tiene definido un Plan de Cambio Climático. 13. Deficiente Ejecución Presupuestaria. 14. Existencia de más personal de apoyo que atienda los procesos sustantivos y razón de ser del MOPT. 15. Ausencia en Planificación del Recurso Humano. 16. Ausencia de Recurso Humano en algunos temas especializados del MOPT. 17. Cultura Organizacional deteriorada. 18. Alta Rotación de los Jerarcas. 19. Imagen institucional deteriorada. 20. Excesivos controles en actividades de bajo valor. 22. Desconocimiento de los procedimientos y de la normativa legal vigente. 23. Ausencia de coordinación con CONAVI. 24. Inefectividad en Ejecución de Proyectos.	1. Presupuesto restringido y en disminución. 2. Reformas Legales. 3. Crisis Económica actual limita el acceso a créditos de parte de entes financiadores. 4. Disminución de las competencias. 5. Pérdida de credibilidad en el MOPT, debido a casos de corrupción. 6. Desastres naturales en aumento que afecten la infraestructura del transporte. 7. Disminución en la calificación del riesgo del país por parte entidades financieras internacionales. 8. Cambio de prioridades de nuevas autoridades de gobierno. 9. Rotación de Ministros. 10. Plazas congeladas según lineamientos STAP. 11. Presupuesto restringido y en disminución.

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta denominada Análisis FODA.

Anexo 4.
Árbol de Problemas del MOPT al 2019



Fuente: Equipo Líder del PEI, con base en los talleres estratégicos realizados del 05 al 09 de agosto del 2019.

Anexo 5.
Valoración de riesgos del PEI

MÉTODO: MATRIZ DE PROBABILIDAD Y CONSECUENCIA

MÉTODO: MATRIZ DE PROBABILIDAD Y CONSECUENCIA					
Nivel de riesgo de la estrategia		ALTO			
Eje estratégico	Objetivo estratégico	Riesgo	Acciones recomendadas	Dependencias responsables	Nivel de riesgo del objetivo
Orientación hacia el usuario	Construir relaciones con los usuarios que permitan determinar los factores clave en los servicios públicos, que conduzcan a la satisfacción de dichas necesidades, coadyuvando, a su vez, a mejorar la credibilidad en la gestión institucional.	Autorizar trámites sin fundamento legal.	- Elaboración de propuestas de proyectos de normalización. - Coordinación estrecha con la Asesoría Jurídica para priorizar las labores relacionadas con la División Marítimo Portuaria.	División Marítimo Portuaria	ALTO
		Que los medios de comunicación no sean del alcance de todos los usuarios.	Coordinación con la Dirección de Relaciones Públicas y la Dirección de Informática.	- Proceso de Evaluación y Seguimiento de PPyP Institucionales - Contraloría Institucional de Servicios - Proceso Gestión de la Calidad y Mejora Continua - División de Obras Públicas - División de Transportes - División Marítimo Portuaria	
		Brindar información inadecuada a los usuarios.	- Generar coordinación interinstitucional para la divulgación constante de información concisa y adecuada de las competencias ministeriales. - Actualización de la información que se encuentra en la página web. - Divulgación constante a la ciudadanía en los proyectos que se trabaja actualmente.	- Proceso de Evaluación y Seguimiento de PPyP Institucionales - Contraloría Institucional de Servicios - Proceso Gestión de la Calidad y Mejora Continua - División de Obras Públicas - División de Transportes - División Marítimo Portuaria	
		Falta de interés y de participación de los usuarios.	Uso de canales de divulgación.	- Contraloría Institucional de Servicios - División de Obras Públicas - División de Transportes - División Marítimo Portuaria	
		Inadecuada gestión de los interesados.	- Implementación de herramienta para la identificación de interesados. - Aplicación de procedimientos para la gestión de interesados.	Proceso Gestión de la Calidad y Mejora Continua.	

		Falta de compromiso del Nivel Superior.	Mantener informado al nivel superior sobre los avances del PEI.	- Proceso de Evaluación y Seguimiento de PPYP Institucionales - Contraloría Institucional de Servicios - Proceso Gestión de la Calidad y Mejora Continua - División de Obras Públicas - División de Transportes - División Marítimo Portuaria	
Liderazgo	Orientar a la institución a la consecución de la misión, visión y valores, anticipándose a los cambios del entorno y procurando motivar y potenciar al talento humano para la consecución de los objetivos y metas establecidas.	Incumplimiento de plazos para resolución de procedimientos.			SERIO
		Cambio de prioridades por parte de la Administración Superior.	Comunicación de la estrategia a los nuevos jefes, sensibilización a los jefes	Unidad de Planificación Institucional	
		Incumplimiento de las acciones y programación definida.	Brindar seguimiento a las acciones	- Dirección de Capacitación y Desarrollo - Asesoría Jurídica, Asuntos Internos - Departamento de Relaciones Laborales - Proceso de Gestión de la Organización Institucional - Proceso Gestión de la Calidad y Mejora Continua - Proceso Gestión de Igualdad de Género	
Desarrollo del talento humano	Gestionar, desarrollar, conducir y promover el potencial de los colaboradores del MOPT, con el fin de contribuir a su eficaz y eficiente gestión e incrementar su compromiso con la institución.	No contar con los recursos requeridos para el cumplimiento de la estrategia.	Buscar otras alternativas, por ejemplo, la cooperación nacional, internacional, interinstitucional o a través de facilitadores del MOPT	- Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos. - Dirección de Capacitación y Desarrollo	ALTO
		No impartir capacitaciones técnicas por ausencia de oferta.	- Fomentar la capacitación virtual. - Reprogramar capacitaciones para determinar disponibilidad de oferta en los siguientes años.	Dirección de Capacitación y Desarrollo	
		Ausencia de información actualizada, clara, confiable y suficiente para la toma de decisiones.	Coordinación con otras dependencias para la obtención de la información pertinente	- Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos. - Dirección de Capacitación y Desarrollo	
Gestión por procesos	Analizar los aspectos clave del diseño y desarrollo de la gestión por procesos en la institución, abarcando los procesos estratégicos, sustantivos y de apoyo en la elaboración de bienes y	Decisiones políticas sobre decisiones técnicas.	- Mantener informado al nivel superior sobre los avances del PEI. - Generar relaciones con el nivel superior.	- Proceso Gestión de la Organización Institucional - Proceso Gestión de la Calidad y Mejora Continua	ALTO

	servicios institucionales para la creación de valor público, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de sus usuarios.				
Planificación y estrategia	Implementar la misión, visión, objetivos estratégicos, planes de acción y estrategia con una clara orientación hacia los usuarios, y de conocimiento de todos los niveles de la institución, atendiendo dentro de la estrategia institucional definida; las acciones pertinentes del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública correspondiente, así como el Plan Estratégico Sectorial.	Cambio de prioridades por parte de la Administración Superior.	Mantener informado al nivel superior sobre los avances del PEI.	- Programas Presupuestarios - Dirección Financiera - Proceso Gestión de Control Interno - Proceso Evaluación y Seguimiento de PPYP Institucionales - Informática - Dirección Financiera - Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos - Ministro - Asesoría Jurídica - Secretaría de Planificación Sectorial - Unidad de Planificación Institucional - Proceso Gestión de la Organización Institucional - Unidad Asesora del CAS (PIT) - División de Obras Públicas - Unidad Ejecutora del Programa de la Red Vial Cantonal II - Dirección de Edificaciones Nacionales - Viceministerio de Transportes, UE Sectorización	ALTO
		Técnicas inadecuadas en la custodia de expedientes.	Solicitud a las autoridades superiores de los recursos necesarios.	Asesoría Jurídica	
		Filtración de información de las audiencias orales y privadas.	Solicitud a las autoridades superiores de los recursos necesarios.	Asesoría Jurídica	
		Recurrencias de los oferentes a los procesos de contratación.	Revisar los documentos de licitación basado en los criterios emitidos por la CGR.	Unidad Asesora del CAS	
		Desinterés por parte de los funcionarios en el cumplimiento de la estrategia.	Sensibilización y divulgación a la población institucional.	- Programas Presupuestarios - Dirección Financiera - Proceso Gestión de Control Interno - Proceso Evaluación y Seguimiento de PPYP Institucionales - Informática - Dirección Financiera - Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos	

				- Ministro - Asesoría Jurídica - Secretaría de Planificación Sectorial - Unidad de Planificación Institucional - Proceso Gestión de la Organización Institucional - Unidad Asesora del CAS (PIT) - División de Obras Públicas - Unidad Ejecutora del Programa de la Red Vial Cantonal II - Dirección de Edificaciones Nacionales - Viceministerio de Transportes, UE Sectorización	
		Falta de compromiso del nivel superior.	- Divulgación inmediata de las estrategias institucionales a la nueva administración. - Remitir informes a los jefes para la toma de decisiones, mantener una comunicación permanente con el jefe.	- Programas Presupuestarios - Dirección Financiera - Proceso Gestión de Control Interno - Proceso Evaluación y Seguimiento de PPYP Institucionales - Informática - Dirección Financiera - Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos - Ministro - Asesoría Jurídica - Secretaría de Planificación Sectorial - Unidad de Planificación Institucional - Proceso Gestión de la Organización Institucional - Unidad Asesora del CAS (PIT) - División de Obras Públicas - Unidad Ejecutora del Programa de la Red Vial Cantonal II - Dirección de Edificaciones Nacionales - Viceministerio de Transportes, UE Sectorización	
		Que la planificación no responda a las necesidades del país.	Mantener informados al nivel superior.	- Programas Presupuestarios - Dirección Financiera - Proceso Gestión de Control Interno - Proceso Evaluación y Seguimiento de PPYP Institucionales - Informática - Dirección Financiera - Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos - Ministro - Asesoría Jurídica - Secretaría de Planificación Sectorial	

				- Unidad de Planificación Institucional - Proceso Gestión de la Organización Institucional - Unidad Asesora del CAS (PIT) - División de Obras Públicas - Unidad Ejecutora del Programa de la Red Vial Cantonal II - Dirección de Edificaciones Nacionales - Viceministerio de Transportes, UE Sectorización	
		Políticas de gobierno restrictivas.	Coordinación interinstitucional.	- Programas Presupuestarios - Dirección Financiera - Proceso Gestión de Control Interno - Proceso Evaluación y Seguimiento de PPyP Institucionales - Informática - Dirección Financiera - Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos - Ministro - Asesoría Jurídica - Secretaría de Planificación Sectorial - Unidad de Planificación Institucional - Proceso Gestión de la Organización Institucional - Unidad Asesora del CAS (PIT) - División de Obras Públicas - Unidad Ejecutora del Programa de la Red Vial Cantonal II - Dirección de Edificaciones Nacionales - Viceministerio de Transportes, UE Sectorización	
		Reducción de la capacidad instalada (recursos humanos, financieros, materiales, etc).	- Comunicar oportunamente a las instancias correspondientes, sobre la necesidad de contar con los recursos necesarios para el cumplimiento del plan. - Definir planes de acción para mitigar la limitación de los recursos con el objetivo de maximizarlos.	- Programas Presupuestarios - Dirección Financiera - Proceso Gestión de Control Interno - Proceso Evaluación y Seguimiento de PPyP Institucionales - Informática - Dirección Financiera - Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos - Ministro - Asesoría Jurídica - Secretaría de Planificación Sectorial - Unidad de Planificación Institucional - Proceso Gestión de la Organización Institucional - Unidad Asesora del CAS (PIT)	

				- División de Obras Públicas - Unidad Ejecutora del Programa de la Red Vial Cantonal II - Dirección de Edificaciones Nacionales - Viceministerio de Transportes, UE Sectorización	
		Atraso en la entrega de obras.	Gestionar las autorizaciones para el uso de sistemas internos de la institución por parte de Consultores Externos.	Unidad Ejecutora del Programa de la Red Vial Cantonal II	
		No contar con una plataforma tecnológica adecuada para atender los requerimientos establecidos en el PEI.	- Solicitar apoyo y concientizar al nivel superior de la importancia de la plataforma tecnológica institucional y del compromiso de los funcionarios con la misma. - Realizar una planificación adecuada de la plataforma tecnológica.	Dirección de Informática	
		Bajo nivel de compromiso por parte de las dependencias para desarrollar la estrategia.	Realizar seguimientos y controles periódicos por parte de las dependencias, sobre las actividades desarrolladas.	- Programas Presupuestarios - Dirección Financiera - Proceso Gestión de Control Interno - Proceso Evaluación y Seguimiento de PPYP Institucionales - Informática - Dirección Financiera - Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos - Ministro - Asesoría Jurídica - Secretaría de Planificación Sectorial - Unidad de Planificación Institucional - Proceso Gestión de la Organización Institucional - Unidad Asesora del CAS (PIT) - División de Obras Públicas - Unidad Ejecutora del Programa de la Red Vial Cantonal II - Dirección de Edificaciones Nacionales - Viceministerio de Transportes, UE Sectorización	
Resultados	Examinar el desempeño y la mejora en las áreas claves de la institución, de conformidad con los objetivos estratégicos definidos en el PEI.	Inadecuado seguimiento del PEI.			MODERADO
		Las dependencias brinden información poco confiable.	- Brindar acompañamiento y asesorías. - Realizar verificaciones.	Proceso Evaluación y Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	

Fuente: Proceso Gestión de Control Interno, con base en la información recopilada durante las sesiones de trabajo llevadas a cabo con las dependencias responsables, en el mes de noviembre del 2019.