



## 1 Introducción.

El proceso de elaboración del PAO-2020 responde a las líneas estratégicas contruídas en el PEI 2019-2023, así como al enfoque basado en la Gestión para Resultados (GpR)<sup>1</sup>; en esa línea, la formulación de los objetivos y metas de trabajo para el 2020 trasciende el visión basada en los servicios prestados y, se concentra en la construcción de propuestas de trabajo que generen incidencia. Se avanza de cuántas intervenciones se realizaron a, cuál fue su impacto<sup>2</sup> o incidencia. En ese sentido, el PAO 2020 es el inicio de una planificación donde el análisis y la verificación de los resultados obtenidos es parte sustancial del proceso; donde con la evaluación se busca identificar el grado de avance de cada uno de los compromisos.

Esta búsqueda de resultados se concentra, en esta fase de evaluación intermedia (semestral), en identificar el comportamiento de lo planificado y lo alcanzado y, con estos resultados preliminares realizar ajustes al plan de acción que, ante situaciones imprevistas se requieran realizar.

La presente evaluación semestral se realiza bajo una coyuntura impensada en diciembre de 2019, la situación de pandemia ocasionada por el COVID 19 requiere de su realización teniendo presente las circunstancias atípicas que ha provocado un cambio en la dinámica de trabajo institucional nunca antes vista, lo que hace necesario ser cuidadosos en afirmaciones o valoraciones a partir de lo planificado cuando se está en presencia de una situación extraordinaria y, que requiere medida al momento de señalar debilidades o incumplimientos de lo planificado.

Con lo anterior presente, el proceso de evaluación se concentrará en los grandes compromisos institucionales y, cuando sea del caso señalar aspectos puntuales de la planificación de alguna las direcciones que requiera una mención particular, esta se realizará con el propósito de establecer los planes de acción remediales que permita cumplir con lo planificado a finales de año, dando prioridad a realizarla bajo un enfoque que permita orientar buenas prácticas para superar la desviación detectada. Se reitera, en esta línea, que dadas las condiciones bajo las cuales ha operado el trabajo

---

<sup>1</sup> Enfoque de gestión pública que se está impulsando, como cambio en el paradigma en la institucionalidad pública del país y propiciar su mejora continua. Con este se pretende contar con instituciones públicas más sólidas, eficientes, eficaces y transparentes en la prestación de los bienes y servicios a la población y mejoren en su respuesta a los problemas y necesidades que aquejan a la sociedad.

<sup>2</sup> En teoría de la evaluación se determina el "logro" a partir de conceptos vinculados a productos, resultados, efectos e impacto. Cuando se hace referencia a producto en la Defensoría se refiere a la estrategia de intervención realizada que puede concluir o no con un informe, reporte, etc. Al hablar de resultado se debe identificar el logro alcanzado, usualmente vinculado a que se revertió la vulneración. El efecto es el resultado de mediano plazo a raíz de la intervención de la Defensoría y el impacto tiene que ver con el nivel de incidencia en problemas macro a nivel regional, sectorial o de país. LA evaluación que se realiza se concentra a nivel de producto y grados de avance en su consecución; la evaluación anual permitirá enfocarse en los resultados obtenidos de lo planificado. Por ahora evaluación de efecto e impacto no se contempla.

institucional durante la mayor parte del primer semestre, no se realizaron conclusiones sin tomar en cuenta la dinámica país y los efectos que se están viviendo producto de las medidas tomadas a nivel nacional para hacer frente el problema del COVID 19.

## 2 Metas institucionales y grado de cumplimiento al 30 de junio 2020.

A partir del documento “Plan Anual Operativo 2020. Lineamientos y directrices para su elaboración” se establecieron una serie de metas institucionales, mismas que debían ser observadas por las diferentes direcciones al momento de realizar su planificación individual.

### a) Resultado de metas de casuística al 30 de junio.

Para el 2020 la Defensoría planteó las siguientes metas institucionales.

a.1) Al 31 de diciembre de 2020, del total de estrategias de defensa abiertas durante el año y trasladadas a las direcciones de defensa, un 47% tuvieron una resolución final.

a.2) Al 31 de diciembre de 2020, del total de Intervenciones por denuncia en fase de trámite, un 83% no deben sobrepasar el año de abiertas.

a.3) Al 31 de diciembre de 2020, del total de Intervenciones por Denuncia que son abiertas, al menos el 80% deben realizarse en un plazo máximo de tres días.

Adicionalmente, dentro de los supuestos que permitían respaldar estas metas se estableció que durante el 2020 la Defensoría de los Habitantes realizaría al menos 3350 intervenciones desde las Direcciones de Defensa.

El cuadro 1 muestra los resultados alcanzados al 30 de junio

**Cuadro N° 1**  
**Evaluación semestral 2020**  
**al 30 de junio**

Descripción indicador de la meta	Programado	Alcanzado	Nivel de avance
Porcentaje del total de habitantes que solicitaron la intervención de la Defensoría durante el año 2020 y recibieron una resolución final durante su transcurso.	<b>47,00%</b>	<b>33%</b>	<b>70,00%</b>
Porcentaje del total de Intervenciones por denuncia en fase de trámite, con menos de un año de abiertas.	<b>83,00%</b>	<b>44,00%</b>	<b>53,00%</b>
Porcentaje del total de Intervenciones por Denuncia que son abiertas en un plazo máximo de tres días.	<b>80,00%</b>	<b>64,00%</b>	<b>80,00%</b>

Como se observa, a nivel agregado, las tres metas de casuística presentan un adecuado nivel de cumplimiento, al estar ubicada arriba del 50%. Estos datos son resultado de que de las 1966 estrategias de defensa que se abrieron y fueron trasladadas

a las diferentes direcciones de defensa, durante el primer semestre, 649 se cerraron en ese período.

Los datos desagregados por dirección que se muestran en el cuadro N° 2, identifican el aporte de cada dirección al cumplimiento de la meta institucional. Dos datos que son dignos de analizar son: el cierre total en el semestre con respecto a la cantidad de asuntos abiertos durante el mismo período y, la apertura de casos nuevos por dirección.

Es meritorio señalar el esfuerzo que está realizando cada una de las direcciones por mantener una respuesta pronta y oportuna de cada uno de los asuntos que le son sometidos a su consideración, ello pese a las situación que vive el país y del contexto laboral que se encuentra la Defensoría producto de las medidas en torno al COVID 19; como se desprende del cuadro N° 2, esta meta vinculada directamente con las actividades sustantivas son altamente satisfactorias, máxime tomando en cuenta que se encuentran en plazo al ser metas anuales.

**Cuadro N° 2**  
**Composición de los cierres 2020**  
**al 30 de junio**

Direcciones	Apertura 2020	Cierre del 2020	% Cierres 2020	Cierres totales	% cierres respecto total abierto
Igualdad y No Discriminación	728	312	43%	808	111%
Calidad de Vida	378	123	33%	407	108%
Defensoría de la Mujer	282	21	7%	67	24%
Niñez y Adolescencia	216	66	31%	185	86%
Gobernanza Pública	216	79	37%	345	160%
Asuntos Laborales	101	33	33%	239	237%
Estudios Económicos y Desarrollo	45	15	33%	49	109%
<b>Total</b>	<b>1966</b>	<b>649</b>	<b>33%</b>	<b>2100</b>	<b>107%</b>

Estos resultados semestrales evidencian el trabajo fuerte y comprometido. En esta línea es justo mencionar que la meta del año 2020, muestra un grado de avance en 17 puntos porcentuales con respecto a línea base establecida en el 2013; año en el que inició un importante esfuerzo colectivo por disminuir los tiempos de respuesta. Estos resultados, proyectan que de seguir la tendencia de trabajo institucional la meta establecida puede ser superado al 31 de diciembre.

El cuadro N° 3 identifica el resultado de la meta a.2) desagregado por dirección.

**Cuadro N° 3**  
**Estructura de las estrategias de defensa en trámite por dirección y año**  
**al 30 de junio 2020**

DIRECCIONES	2011	2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total general	% > año
Defensoría de la Mujer	0	0	0	0	35	134	368	179	716	75%
Igualdad y No Discriminación	0	0	0	0	0	11	241	394	646	39%
Asuntos Laborales	0	0	0	0	1	47	412	63	523	88%
Niñez y Adolescencia	0	0	0	0	0	1	158	202	361	44%
Calidad de Vida	2	0	0	4	6	12	20	246	290	15%
Gobernanza Pública	0	1	0	0	1	1	67	105	175	40%
Estudios Económicos y Desarrollo	0	1	2	1	10	4	11	29	58	50%
<b>Total general año</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>53</b>	<b>210</b>	<b>1277</b>	<b>1218</b>	<b>2769</b>	
<b>Porcentaje por año</b>	<b>0,1%</b>	<b>0,1%</b>	<b>0,1%</b>	<b>0,2%</b>	<b>2%</b>	<b>8%</b>	<b>46%</b>	<b>44%</b>	<b>100%</b>	<b>56%</b>

Cómo se observa, al 30 de junio el 56% de los asuntos en trámite en las direcciones de defensa tienen más de un año; pero, al analizar el grado de avance de la meta esta se encuentra a un 53% de cumplimiento por lo que se estima que la institución alcance el indicador establecido al 31 de diciembre de 2020.

Sin embargo es necesario, a partir de los datos desagregados por dirección señalar lo siguiente:

a) Para la planificación del año 2021 el indicador de casuística de la Dirección de la Defensoría de la Mujer debe diferenciar las diferentes estrategias de defensa y elaborar una exclusiva para los temas de Hostigamiento Sexual. Por costumbre, metodológicamente se ha incluido las HS dentro del total de la casuística de las direcciones de defensa y por ende dentro de las metas y el indicador relacionado con este ítem.

b) Si bien la Defensoría de la Mujer muestra que el 75% de su casuística tiene más de un año, este dato se encuentra distorsionado por el peso relativo de los asuntos vinculados con las HS, mismas que representan el 48% de su carga de trabajo; este dato no solo provoca una desviación importante en el indicador institucional, sino que a la vez no permite identificar de manera correcta la estructura de la casuística por año de la dirección.

c) La Dirección de Asuntos Laborales muestra una baja asignación de asuntos durante el primer semestre de 2020, situación que es resultado de un cambio en la estrategia de la atención de los reclamos presentados por las y los docentes ante el Ministerio de Educación Pública; sin embargo, la casuística de años anteriores está provocando que la meta a.2) que presenta muestre un preocupante nivel de atraso, por tal motivo es conveniente la valoración de una estrategia de apoyo institucional para que al 31 de diciembre este indicador haya disminuido al menos en un 50%, situación que de lograrse permitirá a la Defensoría alcanzar la meta e incluso, eventualmente mostrar un indicador superior al comprometido.

d) A partir de los resultados del primer semestre, se recomienda un plan de acción que permita llegar al 31 de diciembre de 2020 (para que ello suceda, se recomienda como

fecha de corte el 11 de diciembre) con máximo un 10% de asuntos para el año 2019 y los demás años, que no sean 2020, máximo 5% de su casuística ubicada en esos períodos.

e) Se recomienda que el plan de acción de cada dirección este en relación directa con la situación individual resultado del cuadro 3 y, establecer las prioridades de actuación a partir de ello.

f) Esta hoja de ruta es fundamental para que los nuevos indicadores que se establecerán para el PAO-2021 se puedan cumplir a cabalidad al fijar líneas bases acordes con el inventario final de asuntos con más de un año de rezago.

b) Resultados del proceso de educación en derechos humanos al 30 de junio 2020.

Es necesario mencionar que históricamente las metas vinculadas al proceso de educación en derechos humanos se asociaban directamente con la labor y resultados que han mostrado el Instituto de Educación en Derechos Humanos, esto ha implicado que las labores que otras unidades han efectuado vinculadas a este proceso han sido usualmente invisibilizadas, aspecto que no permite identificar el aporte de éstas en esta labor sustancial del quehacer institucional.

Como resultado de la situación nacional a raíz del COVID 19, las metas e indicadores planteados por el Instituto han mostrado un importante nivel de rezago, ya que del total de actividades vinculadas al proceso de educación en derechos humanos solo ha ejecutado el 27,5%. (48). Adicionalmente de la cantidad de actividades las mismas tienen dos indicadores asociados que están estrechamente relacionados con el total anual que actividades a ejecutar, las metas vinculadas se describen a continuación y se detallan en el cuadro 4.

b.1) Al 31 de diciembre del total de actividades en educación en derechos humanos un 30% deben ser talleres en derechos humanos impartidos a líderes, grupos organizados y poblaciones en condición de vulnerabilidad.

b.2) Al 31 de diciembre de 2020 del total de las actividades programadas el 25% deben ser de divulgación en educación en derechos humanos.

El estado de cumplimiento de las metas e indicadores se visualiza de manera desagregada en el siguiente cuadro.

**Cuadro N° 4**  
**Estado meta e indicadores proceso educación en derechos humanos**  
**al 30 de junio de 2020**

Descripción meta e indicadores	Programado		Alcanzado absoluto	Grado de avance
	Absolutos	Porcentaje		
Total de actividades impartidas en derechos humanos al 31 de diciembre de 2020	<b>175</b>	<b>100%</b>	<b>48</b>	<b>27,4%</b>
Porcentaje del total de talleres en derechos humanos impartidos por la Defensoría de los Habitantes a líderes, grupos organizados y poblaciones en condición de vulnerabilidad.	<b>53</b>	<b>30,0%</b>	<b>20</b>	<b>41,9%</b>
Porcentaje de actividades de divulgación en educación en derechos humanos.	<b>44</b>	<b>25,0%</b>	<b>26</b>	<b>59,4%</b>

A partir de los resultados mostrados, el mayor rezago se evidencia en el grado de avance de la meta, ya que al 30 de junio mostraba un 27,4% de cumplimiento o lo que es lo mismo un rezago de un 20% a esa fecha. Esta situación, si bien no es positiva, es solventable al 31 de diciembre a partir de las siguientes líneas de acción que se plantean a continuación.

a) Revisar detalladamente, a partir de los informes mensuales que envían las direcciones a la Dirección de Desarrollo y Planificación, las actividades realizadas dentro del proceso de educación en derechos humanos e identificarla de acuerdo con los indicadores establecidos para incorporarlas en los datos institucionales.

b) Solicitarle a la Dirección de Oficinas Regionales que instruya la realización de al menos una actividad de divulgación y una de capacitación por mes a partir del mes de setiembre, esto permitiría que en conjunto las OR aporten al menos 20 actividades.

c) Indicarle a las direcciones de defensa la importancia de que cada una realice al menos una actividad de capacitación durante los próximos cuatro meses, de manera que en conjunto puedan realizar un total de al 28 actividades.

d) Que las actividades realizadas sean reportadas en los informes mensuales y que identifiquen la población y los temas impartidos.

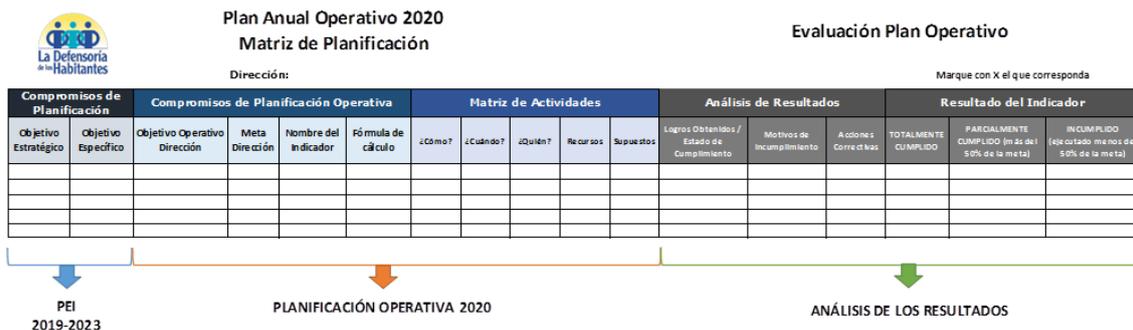
f) Adicionalmente a los aspectos anteriores, la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional en conjunto con el Instituto, elaborarán un plan de acción que será presentado a la Sra. Defensora a más tardar el 31 de agosto, donde se detallarán las actividades que realizará el Instituto con el objetivo de cumplir la meta establecida a nivel anual.

Por último es necesario dimensionar que la meta como tal es un compromiso institucional y que como tal así debe ser abordado. La responsabilidad de su cumplimiento es colectiva y no solo del Instituto.

### 3. Cumplimiento del PAO-2020. Principales hallazgos por dirección.

El proceso de evaluación contó una guía de trabajo que se les brindó a las diferentes direcciones con el propósito de que contarán con una herramienta que les permitiera agrupar y articular los resultados obtenidos durante el primer semestre; la figura 1 la ilustra.

Figura 1



Como se observa de la figura 1 la matriz se descompone en dos grandes rubros; el primero agrupa los aspectos vinculados a los objetivos estratégicos con los operativos y metas planteadas, a la vez incorpora lo que se denomina matriz de actividades y que busca facilitar el análisis al nivel más operativo de la planificación.

La segunda parte de la matriz busca integrar el análisis de los resultados integrados por línea de planificación hasta el nivel más operativo donde se hayan elaborados indicadores para cada actividad.

Para efectos del análisis de los resultados obtenidos al 30 de junio y, siendo que muchas de las metas están planteadas para alcanzar resultados durante el segundo semestre, la revisión se concentra en los elementos contenidos en la figura 2 denominada análisis de resultados.

Figura 2



Como bien se observa de la figura 2 la sección de “Análisis de Resultados” contiene tres columnas donde se consigna la evaluación de cada uno de los objetivos planteados

y una sección de marque con x para evaluar el resultado del indicador indicando el nivel de cumplimiento. Asimismo, con el fin de facilitar la evaluación se estableció los siguientes criterios para determinar el grado de cumplimiento:

- Totalmente Cumplido: Es cuando se obtiene un 100 de cumplimiento de la meta establecida.
- Parcialmente Cumplida es cuando el resultado del indicador es mayor al 50% de la meta planteada.
- Incumplido cuando se ha ejecutado menos del 50% de lo planteado en la meta.

Una vez descritos los aspectos conceptuales que orientan la evaluación semestral, a continuación se detallan los principales hallazgos por dirección.

a) Defensoría de la Mujer.

a.1) Tal y como se desprende del cuadro N° 3, el 75% de la casuística de la Dirección muestra superior a un año.

a.2) Dentro tres compromisos de gestión para el 2020, la Defensoría de la Mujer estableció dos metas vinculadas con Hostigamiento Sexual y que muestran un preocupante nivel de incumplimiento:

El grado de rezago que muestran al 30 de junio ambos aspectos son resultado de los siguientes hechos.

- Desde mayo del 2018 se pensionó una funcionaria que no ha sido sustituida.
- Producto de esta situación la dirección solo cuenta con dos profesionales a tiempo completa, mismas que tuvieron que redistribuirse la casuística que quedó pendiente de la funcionaria que se pensionó; asimismo, aunque no es una sana práctica, la directora ha tenido que asumir parte de la casuística dentro de su tiempo laboral, situación que no permite su concentración en aspectos gerenciales y estratégicos como la posición lo requiere. El resultado de la casuística responde a que al 30 de junio de 2020 la Dirección de la Defensoría de la Mujer cuenta con un tiempo completo menos, además de ese faltante un estudio realizado por la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional en el 2018 señalaba la necesidad de incorporar un tiempo completo adicional para que la carga de trabajo se equilibrara y evitar problemas de “burn out” en el equipo profesional; esta situación no solo no se cumplió sino que, por el contrario se agravó, siendo resultado de ello el estado de la casuística que muestra el cuadro N° 3.
- Adicional a lo señalado, desde el mes de febrero la dirección se quedó sin apoyo secretarial lo que está provocando que toda la carga laboral de la Dirección se encuentre en la actualidad en manos de dos profesionales de defensa y la Directora.

El resultado semestral que muestra la Defensoría de Mujer está estrechamente vinculado con la insuficiencia de recurso humano que tiene para hacer frente a la demanda de los servicios de las habitantes; en ese sentido, la Institución debe analizar las posibilidades encontrar estrategias de trabajo que permitan reforzar, aunque sea temporalmente, la cantidad de profesionales que están atendiendo estos temas, de no ser así, no solo va a seguir aumentando el rezago de la casuística de la Dirección, sino que eventualmente puede poner en riesgo alcanzar las metas institucionales establecidas en el PAO-2020.

b) Dirección de Igualdad y No Discriminación.

La Dirección de Igualdad y No Discriminación programó la ejecución de 26 metas, sin incluir las institucionales analizadas en el acápite 2 del presente documento. De ellas dos se encontraban programadas para ejecutarse durante el primer semestre, pero una de ellas fue cancelada; adicionalmente tres de las metas se encuentran vinculadas a trabajos en comisiones interna; dos con la elaboración de normativa que debe ser aprobadas por la Asamblea Legislativa y tres fueron canceladas; ello hace de la estructura del plan de trabajo original de la Dirección de Igualdad y No Discriminación un 70% se ubican dentro de la actividad sustantiva.

De esas metas restantes el 42% se encuentran estrechamente relacionadas con impulsar el cumplimiento o implementación de sentencias de la Sala Constitucional, de acciones vinculadas con mejoras en los procesos de diversas instituciones vinculadas a las poblaciones en condición de vulnerabilidad.

El avance de estas metas, por su configuración y planteamiento requieren de una constante presencia en las diferentes entidades ante las cuales la Institución debe procurar que se cumplan las metas establecidas. Las acciones tendientes a que los compromisos adquiridos se cumplan se ha visto entorpecidas ya que como se señala en el documento de evaluación remitido, estas tareas se han dificultado ya que muchas de ellas se encuentran sujetas a las restricciones que imponga la atención de la pandemia del COVID-19 por parte de las autoridades del Ministerio de Salud.

Sin embargo ello no ha sido inconveniente para que la Dirección haya tenido una prolífica actividad durante el primer semestre como por ejemplo visitas a los siguientes Centros Penitenciarios:

Jorge Arturo Montero Castro (La Reforma), donde se revisaron expedientes, se realizaron entrevistas a privadas de libertad como parte de las gestiones de investigación de las quejas interpuestas, inspección del cuarto en donde se encuentra ubicado el Body Scanner y revisión del libro de registro; reunión con personal de Trabajo Social sobre una serie de quejas y entrevista con personal del Departamento Educativo.

Visita a la Unidad de Atención Integral Pabru Presberi. que se efectuó para obtener la información necesaria y poder finalizar la investigación de una queja.

En materia de protección de los Derechos de las Personas Indígenas se conocieron los resultados de las gestiones de protección realizadas ante el Área de Salud de Coto Brus con el propósito de que se le brindara la atención que requería a una señora adulta mayor, indígena de Térraba quien cuenta con un diagnóstico de cáncer de seno derecho avanzado con úlcera. Se confirmó la definición de la programación de una cirugía para un señor adulto mayor, indígena ngäbe de Abrojo Montezuma, quien tiene un diagnóstico de cáncer avanzado de próstata. Se coordinó el traslado hacia Panamá de una señora indígena quien había ingresado al país unos meses atrás para trabajar en la recolección de café, pero sufrió un fuerte quebranto de salud. Debido a su condición estable y definición de egreso del hospital y al no contar con medios económicos para regresar a Panamá, se realizó una coordinación con la Defensoría del Pueblo de Panamá. Esa institución gestionó con el Hospital de Guabito en Panamá no solo para contar con una ambulancia que la fuera a recoger en la frontera en Sixaola, donde la dejaba una ambulancia costarricense, sino también para ingresarla al hospital para su valoración y atención.

Cooperación y Asesoría en Derechos Humanos. Se emitieron observaciones a la propuesta de “Reglamento de Protección Familiar” remitida en consulta por parte del Área de Estadística en Salud, C.C.S.S. para garantizar que sea respetuoso de los derechos de las y los habitantes.

Se presentó ante la Sala Constitucional el criterio elaborado conjuntamente con la Defensoría de la Mujer, para mejor resolver en el trámite del recurso de amparo sobre violación a la conformación paritaria de la Junta Directiva de CONAI.

Protección de derechos de las Personas Migrantes. Se solicitó a las autoridades migratorias que revisaran la detención administrativa en la que se encontraba una persona de nacionalidad iraquí, quien permanecía en el Centro de Aprehensión Región Central, desde hacía 8 meses atrás, a pesar de no contar con antecedentes judiciales que justificaran esa detención. Como resultado de estas gestiones, las autoridades migratorias ordenaron la liberación del interesado y cambiaron la medida cautelar de la detención por la firma periódica

Protección de Derechos de las Personas Indígenas. El 16/03/2020 se coordinó por gestión de la organización Ditsö con la Contraloría de Servicios del Poder Judicial la atención de dos personas mayores del Consejo Iiria Jtechö Wakpa del territorio indígena Cabagra quienes deseaban interponer denuncias por amenazas en su contra. Ante las gestiones realizadas las personas fueron atendidas. / El 20/04/2020 se gestionó la atención de la Contraloría de Servicios del Poder Judicial para que se procediera a brindar información oficial a los vecinos de la Finca Crun Shurin en Térraba sobre la suspensión del juicio que se tenía programado realizar en esa finca el 23 de abril.

Como se refleja a partir de la identificación de intervenciones concretas, la labor de la Dirección de Igualdad y No Discriminación ha sido constante y en permanente defensa

de una serie de poblaciones que por su condición particular se ven sometidas a constantes vulneraciones de sus derechos; si a estos ejemplos le agregamos el comportamiento de la casuística, donde ha recibido el 37% del total de las direcciones de defensa es importante señalar que la labor efectuada durante el primer semestre no hace prever incumplimiento de las metas anuales programadas.

c) Dirección de Calidad de Vida.

La Dirección de Calidad de Vida, además de las metas institucionales que son comunes a todas las direcciones, planteó para su PAO 2020 la ejecución de 8 metas en cuatro áreas claves, a saber: patrimonio histórico y arquitectónico; salud, donde planteó investigaciones vinculadas a listas de espera, especialistas médicos y mercado de medicamentos; pesca; agua a partir de una investigación a desarrollar e la región de Crucitas.

c.1) Del total de metas planteadas una de ellas se concluyó al 30 de abril específicamente la relacionada con “Preparar y organizar, en conjunto con la Oficina de la Coordinadora Residente de las Naciones Unidas, espacios de diálogo social entre el Poder Ejecutivo y el Sector Pesquero mediante la creación de mesas de trabajo para que, a través de ellas, se construyan acuerdos y propuestas de solución para el sector”; la participación y culminación en este proceso de diálogo permitió la puesta en marcha de la Mesa de Diálogo entre el gobierno y el Sector Pesquero-Molusquero; misma que permitió generar cinco sesiones de diálogo.

Lamentablemente, a pesar del esfuerzo institucional en la última sesión (10 de febrero de 2020) la mayoría de representantes del sector anunció su retiro del proceso de diálogo. Ante esta situación y pese a los esfuerzos realizados ante el sector y el gobierno para reactivar el proceso, pero no se logró reactivar la Mesa de Diálogo.

Como resultado de esta situación se está elaborando una propuesta de investigación temática que abordará todo lo relacionado acerca del control de legalidad y el cumplimiento de las obligaciones del Estado en relación con las actividades pesquera y molusquera y la atención de las poblaciones dedicadas a las mismas.

c.2) Con respecto a la meta vincula a “Diseñar una estrategia de monitoreo y seguimiento de la evolución del plan de acción de la CCSS en el tema de listas de espera seleccionados para identificar la nueva línea base y determinar el efecto de cada uno de ellos en la mejora en la calidad y prestación del servicio y el impacto en la realización del derecho a la salud”; se elaboró la estrategia de abordaje, sin embargo su implementación ha sido imposible por el surgimiento de la Pandemia por el COVID-19. Las medidas sanitarias que obligan a atender la enfermedad ha obligado a la CCSS suspender en casi su totalidad las cirugías, los procedimientos y la consulta externa, para avocarse a los pacientes con síntomas u hospitalizados, quedando en servicio prácticamente la atención de emergencias y los pacientes oncológicos.

Esta causa sobrevenida trajo abajo no solo los esfuerzos realizados por la CCSS en este tema sino que obliga a la Defensoría a replantear su abordaje, constituyéndose en uno de los mayores desafíos país post pandemia. Ante la situación presente, se rediseñó la estrategia de monitoreo y seguimiento del plan de acción de la CCSS en el tema de listas de espera dada la variable de la pandemia del COVID-19 y post, para identificar la nueva línea base y determinar su impacto en la realización del derecho a la salud, una vez el tema de la pandemia se encuentre bajo control.

c.3) Con respecto a las restantes investigaciones se encuentran avanzando de acuerdo con lo programado más allá de los inconvenientes causados por las autoridades sanitarias en torno a COVID 19, incluso como se mencionó se está formulando la propuesta de investigación para “Determinar, las condiciones del servicio de agua para consumo humano en la comunidad de Crucitas, para efectos de identificar su grado de accesibilidad, continuidad, calidad y seguridad”, de modo que más allá de lo originalmente planificado se está realizando un esfuerzo por tener para final de año, los primeros resultados de esta investigación.

d) Dirección de Gobernanza Pública.

La Dirección de Gobernanza Pública cuenta con 17 metas vinculadas a intervenciones en temas vinculadas la actividad sustantiva de su quehacer, adicionalmente ha establecido cuatro metas asociadas a los resultados institucionales en materia de casuística, mismos que pueden observarse en el acápite dos de este documento.

Adicionalmente a ello, dos metas que se establecieron en conjunto con la Dirección de Niñez y Adolescencia se eliminaron dado que ésta dirección rediseñó las propuestas investigativas en seguimiento a la propuesta realizada desde el Despacho y que provocó que fuera reformulada de acuerdo con su versión original.

Con respecto a las metas programadas para el primer semestre los resultados son los siguientes

**Cuadro N° 5**  
**Dirección de Gobernanza Pública: Grado cumplimiento metas programadas**  
**al 30 de junio 2020**

Compromisos de Planificación Operativa	Análisis de Resultados			
	Meta Dirección	Logros Obtenidos / Estado de Cumplimiento	Motivos de incumplimiento	Acciones Correctivas
Al I Trimestre 2020, se cuenta con un diagnóstico sobre la existencia o no de un modelo de gobernanza en la lucha contra la corrupción por parte del sector público costarricense, así como las acciones correctivas a tomar.	Se cumple con la elaboración del diagnóstico, mismo trasladado al Despacho para su revisión desde el mes de mayo, el atraso resulta de la alta complejidad del informe, así como de otras prioridades que hicieron que se estableciera como objetivo poder tenerlo y remitido al despacho en el mes de mayo. Devuelto con observaciones en julio y devuelto corregido en ese mismo mes.	Las acciones por parte del área están finalizadas, siendo que corresponde al Despacho de la Defensora proceder a notificar el respectivo informe.		En lo que respecta al área, el diagnóstico está 100% finalizado
Al I Trimestre del 2020 se cuenta con un informe temático que evalúa la aplicación de la ley N° 9221 por parte del Poder Ejecutivo y las municipalidades costeras del país, recomendando acciones correctivas necesarias que permitan regularizar la ocupación en ZMT	Se cumple a cabalidad con la meta propuesta, informe elaborado, efectivamente notificado y en fase de seguimiento de las recomendaciones.			100% cumplida
Al II Trimestre del 2020, el Sistema Banca para el Desarrollo mejora su desempeño en transparencia, incorporando en los informes del Consejo Rector y en su página web, los datos relacionados con la identificación de sus beneficiarios finales, conforme a lo recomendado por la DHR.	Se realiza el informe y se notifica al Consejo Rector, se le da la importancia en medios de comunicación. El Consejo Rector no remite la información pedida por la Defensoría sobre los beneficiarios.	El Consejo Rector del SBD decide no acatar lo recomendado por la DHR sobre la remisión de información.	Se preparó recurso de amparo contra el Consejo Rector, se encuentra en conocimiento y determinación del Despacho de la Defensora, para ver si se presenta o no.	70% cumplimiento. Lo pendiente deviene en la determinación si se presenta una acción judicial o no por parte de la Defensora.

De las tres metas programadas el 100% de ellas se cumplieron en la parte que tiene que ver con la responsabilidad de la dirección, tal y como se ilustra en la tabla.

Adicionalmente a lo planteado en la programación de metas para el primer semestre la Dirección de Gobernanza Pública ha intervenido en una serie de investigaciones generales con impacto más general en la gobernanza del sector público costarricense, a continuación se exponen algunas de ellas.

d.1) Emitió el Informe Final originado de un caso particular, respecto de eventuales prácticas de proveedores de medicamentos que podrían afectar la salud pública. Producto del análisis y estudio del caso se logró determinar que existen vulnerabilidades en los procedimientos, por lo que se emitieron recomendaciones tanto a la CCSS como al Ministerio de Salud.

d.2) Elaboró el Informe Especial relacionado con el tema Gobernanza en el combate a la corrupción, el mismo realiza un importante aporte a nivel de la institucionalidad del país en cuanto a las acciones que se recomienda tomar de cara a mejorar la Gobernanza de la Corrupción en Costa Rica y la disminución efectiva de este flagelo.

d.3) Se elabora el informe final del Expediente N° 286499-2019 originado en una orden de la Sala Constitucional. Se tramitó como un solo expediente; sin embargo, es un trabajo que hubo que realizar en cada una de las municipalidades (81 sin contar a Río Cuarto de Grecia) y los 8 Concejos Municipales de Distrito. Este informe permitirá atender la necesidad de un diagnóstico sobre la situación de los Gobiernos Locales en cuanto a la existencia de páginas web e interacción de estas con sus usuarios, procurando con ello generar posteriores acciones en materia de acceso a las tecnologías de información a nivel de Municipalidades.

d.4) Se elabora informe final con recomendaciones, que corresponde a Investigación de oficio abierta para determinar la efectiva aplicación de la Ley N° 9221, correspondiente a Ley sobre Ciudades Litorales. A partir de los incumplimientos verificados por la Defensoría se emiten recomendaciones al Poder Ejecutivo, mismas que no son reconsideradas y a las cuales se les brindará seguimiento de cara a verificar que se implemente efectivamente la Ley N° 9221.

d.5) 6.- Acciones ante el COVID-19

Adicionalmente la Dirección de Gobernanza Pública ha desarrollado una serie de acciones frente a la Pandemia COVID-19, mismas que a continuación se mencionan.

- Una funcionaria de la Dirección, se incorporó el equipo que atiende el Bono Proteger para, desde las competencias de la Dirección apoyar en las acciones que se llevan.
- En materia de acceso a la información, desde el inicio de la Pandemia, un funcionario se ocupa de actualizar, en asocio con el Instituto de Educación en Derechos Humanos, la base de datos sobre normativa aprobada de cara a la atención de la pandemia, misma que se ubica en la página web de la Defensoría y tiene como objetivo brindar al habitante un lugar centralizado para localizar dicha normativa, de acuerdo con diferentes temas, la dirección donde se puede ubicar la información es:  
[http://www.dhr.go.cr/informacion\\_relevante/crisis\\_sanitaria\\_covid19.aspx](http://www.dhr.go.cr/informacion_relevante/crisis_sanitaria_covid19.aspx)
- En atención a la emergencia por parte de las Municipalidades del país, la Dirección realizó un levantamiento de información de las acciones que están realizando los Gobiernos Locales, contactos, así como coordinadores de la actividad municipal. Este primer levantamiento ha permitido coordinar reuniones con Alcaldes para, de forma puntual, determinar acciones estratégicas que se están desarrollando, así como posibles carencias.

Por último, conviene indicar que, pese a las causas adversas que se han generado durante este I semestre del año 2020, con ocasión de la pandemia COVID-19 las

investigaciones generales que se previeron atender durante este período fueron efectivamente realizadas, de forma tal que se cuente con un primer informe técnico para cada tema, todos de interés nacional en cuanto a sus resultados.

e) Dirección de Estudios Económicos y Desarrollo.

La Dirección de Estudios Económicos y Desarrollo centra su labor sustantiva en dos ejes de trabajo: i) el análisis técnico de las audiencias públicas convocadas por la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, sea para el análisis de metodologías tarifarias y definición de tarifas de diferentes servicios públicos y, ii) investigaciones que abordan temas de alta complejidad y que requieren de un abordaje riguroso desde un enfoque de derechos económicos.

i) Usualmente la Defensoría de los Habitantes acude en promedio a diez audiencias públicas al año, por ejemplo en el 2019 participó en ocho audiencias públicas para aumentos en el precio de la energía convocadas por la ARESEP. Sin embargo, este primer semestre 2020 se vio impactado por la suspensión de las audiencias públicas y los procedimientos tarifarios asociados, por causa de la Emergencia Nacional debida al COVID-19.

Durante los meses de enero a marzo la Defensoría asistió a dos audiencias de energía; la primera de ellas consistió en una solicitud de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL) que pretendía un aumento de 3,38% para 2020 y de 3,94% para 2021 en las tarifas de distribución de energía eléctrica, ante dicha solicitud se presentó una oposición técnica, aprobando la ARESEP finalmente un aumento de 2,08% para 2020 y 2,73% para el 2021. La segunda audiencia se convocó para discutir la solicitud de Coopesantos R.L., que pretendía un aumento de 8,953% en las tarifas de distribución de electricidad a partir del 01 de abril de 2020 y hasta el 31 de diciembre de 2021. La Defensoría presentó su oposición técnica este caso y la ARESEP autorizó un aumento del 1,24% del sistema de distribución.

ii) De la programación de las metas para el primer semestre la Dirección de Estudios Económicos y Desarrollo estableció un objetivo operativo al que asoció dos metas tal y como se ilustra en la tabla 1.

Tabla 1

Objetivo Operativo Dirección	Meta Dirección
Incidir de forma efectiva en la protección de los derechos de las personas usuarias de transporte público modalidad autobús en el proceso de renovación de concesiones.	1. Abogar por que el pago electrónico sea obligatorio a partir de la renovación de las concesiones en el 2021
	2. Evaluar los resultados de las evaluaciones existentes de la calidad de servicio de buses 2016-2019, como un parámetro para la renovación de las concesiones.

En relación con el tema del pago electrónico y la renovación de las concesiones, el Ministerio de Obras Públicas y Transportes y el Consejo de Transporte Público, informó

que todo lo relativo a la renovación de concesiones estaba siendo impactado negativamente por la declaratoria de Emergencia, por lo que no se remitió la información requerida para realizar el análisis; situación que provocó que el informe con recomendaciones se haya trasladado para el segundo semestre 2020, bajo el supuesto que se tiene acceso a la información disponible y las circunstancias de la pandemia, lo permiten.

En cuanto a la evaluación de los resultados de las evaluaciones existentes de la calidad de servicio de buses 2016-2019, como un parámetro para la renovación de las concesiones, se han realizado importantes avances, el antecedente se encuentra en expediente 189049-2015-IO, que se inició de oficio en el año 2015 con el fin de contar con una investigación para verificar el procedimiento de aplicación sobre el Manual de Calidad de Servicio para la evaluación de las Empresas de Transporte Público en atención al Decreto Ejecutivo 28833-MOPT.

De la información obtenida<sup>3</sup>, por parte del CTP, se constata que dicho Manual recibió el aporte y observación producto de la consulta pública realizada a operadores de servicio de autobús. A partir de ese momento, el CTP constantemente ha remitido los acuerdos de Junta Directiva en los que conocen los resultados de aplicación del Manual de Calidad de Servicio para la evaluación Empresas de Transporte Público modalidad Autobús (Información desde el año 2015 hasta 2018).

Ahora bien, la información se procesó hasta el mes de febrero de 2020 pues con el inicio de la alerta sanitaria en el mes de marzo 2020, cambiaron las prioridades institucionales tanto en las instituciones relacionadas con la rectoría del transporte público, como en la propia Defensoría, al tiempo que inició la prestación de servicios mediante la modalidad de teletrabajo, situaciones que no ha permitido concluir el análisis para cumplir la actividad 4 de las metas planteadas, pues el proceso mismo de evaluación de la calidad del servicio fue impactado por la declaratoria de Emergencia, pues ha impedido que se continúen realizando las evaluaciones y por tanto el envío de la información a la Defensoría para su respectivo análisis.

Por las razones antes expuestas, se encuentra pendiente la elaboración del informe de cara al proceso de renovación de concesiones. A partir de agosto se espera poder retomar el análisis, siempre y cuando el Consejo de Transporte Público reanude las evaluaciones. Este factor es crucial porque las medidas para el control de la pandemia han impactado en transporte público modalidad autobús en todas las dimensiones imaginables, por lo que el futuro del proceso de las evaluaciones es tan incierto como las condiciones en las que se prestará el servicio en los próximos meses.

---

<sup>3</sup> Al respecto, la Defensoría logró el análisis de una muestra de evaluaciones, que corresponde a información del 2017 al 2018, el año 2017, que es precisamente el momento en el que se realizan cambios en la forma de evaluar los servicios de transporte modalidad autobús.

A partir de la información recopilada se construyó una base de datos con los acuerdos de Junta Directiva del CTP sobre las evaluaciones de la calidad del servicio que ha obtenido hasta la fecha. Actualmente cuenta con 831 registros presentados y el análisis de cada uno de esos registros.

A raíz de la crisis sanitaria y las medidas adoptadas por el Ministerio de Salud, el gobierno de la República estableció el subsidio por cese de contratos laborales, reducción de la jornada laboral y desempleo denominado Bono Proteger.

Por instrucción de la Sra. Defensora la Dirección vio alterado su plan de trabajo con dos estrategias:

- Coordinación del Equipo de atención y análisis de situaciones relativas al Bono PROTEGER
- Identificación de posibles vulneraciones de derechos económicos de las y los habitantes por motivo de la pandemia y prospección de eventuales intervenciones de la Defensoría al respecto

iii) Bono Proteger.

En cuanto a la Coordinación del Equipo de atención y análisis de las situaciones relativas al Bono PROTEGER las primeras acciones que se adoptaron, luego de la conformación del equipo de seguimiento, fue la de identificar, diseñar y aplicar los ajustes que requeriría el Sistema de Gestión Documental (SOL) de la Defensoría a fin de proveer un adecuado registro e identificación de los casos de transferencias o ayudas monetarias “en contexto COVID-19”. Tales ajustes se han ido generando semana a semana, incluso día a día, conforme se han presentado las denuncias.

Así el análisis de las comunicaciones que diariamente ha recibido la Defensoría de parte de las y los habitantes, ha permitido conocer e incluso anticipar, las situaciones que se han ido presentando en el trámite del Bono, conforme el avance en la implementación de éste. Esa información ha permitido a la Defensoría, a su vez, el establecimiento de líneas de acción para homogenizar criterios y procedimientos en la atención de denuncias y consultas, así como llamados de atención y denuncias antes las autoridades responsables de la plataforma, en forma casi inmediata al surgimiento del problema. Todo ello acorde con la característica de “proceso en construcción”, que el Bono Proteger reviste, tanto para las autoridades de Gobierno como para la Defensoría, lo cual ha traído consigo la necesidad y obligación de revisar y ajustar los procedimientos, criterios y estrategias de intervención casi a diario.

El impacto más importante de la Defensoría y de la estrategia de análisis diario de las denuncias recibidas desde el primer momento, es haber podido detectar, incluso antes que las entidades públicas involucradas, los problemas que la plataforma Proteger ha estado presentando. Esto permitió en tiempo real, advertir a las autoridades sobre tales situaciones, al tiempo que aboga por su pronta solución.

Por otro lado, dada la cantidad de solicitudes de intervención recibidas y la diversidad de problemas, amén de lo inesperado de algunos de esos problemas, la Defensoría diseñó un sistema de reporte de casos recibidos “en bloque”, clasificados por el tipo de problema detectado, de manera que la Administración otorgue explicaciones sobre el estado de situación de cada caso. Asimismo, se diseñó un sistema de comunicación masiva con las personas interesadas, de manera que, de una forma ágil y sencilla, se

les pueda informar de las gestiones realizadas y los avances obtenidos. Todo ello, sin generar la expectativa de que la Defensoría está intercediendo para que se les otorgue el bono, sino que este Órgano Defensor está pidiendo cuentas a la Administración sobre los problemas detectados y sus posibles.

Con el propósito de que las Jerarcas conozcan en detalle los resultados de la intervención institucional del denominado “Bono Proteger” se elaboró un informe integral sobre esa estrategia y sus resultados, informe pendiente de presentación a las jerarcas.

iv) En cuanto a la identificación de posibles vulneraciones de derechos económicos de las y los habitantes por motivo de la pandemia y prospección de eventuales la tabla 2 resume los principales resultados.

**Tabla 2**

Posible vulneración identificada	Acción realizada	Resultados
Afectaciones en materia crediticia y desprotección de consumidor de servicios financieros	Solicitud de información sobre directriz a la banca pública para operaciones crediticias en el marco del COVID-19 y alcances del Plan PROTEGER. Solicitud de información al CONASSIF y a las Superintendencias del sector financiero sobre la aplicación de Recomendaciones de la OCDE para la protección de los consumidores de servicios financieros en el marco del COVID-19	Asesoría oportuna a consultas de habitantes e insumo para el diseño de la estrategia de atención a situaciones Bono Proteger en materia bancaria
Dificultades de liquidez y recursos para las familias de clase media por pérdida de empleo y eventuales reformas fiscales recesivas	Solicitudes de información a Ministerio de Hacienda y MIDEPLAN sobre iniciativas de ley que pudieran tener esos impactos y los análisis de costo-beneficio y riesgos asociados con tales iniciativas	Se comprobó la inexistencia de estudios de costo-beneficio y riesgos asociados en el Poder Ejecutivo. Se obtienen insumos para el análisis de proyectos de ley consultados a la Defensoría o para presentar criterios de oficio
Impacto de la pandemia en población en pobreza y clase media asalariada	Solicitud de información al IMAS y MTSS sobre las estrategias para atender la situación	Se diseña la estrategia de intervención institucional relativa al Bono PROTEGER
Situaciones de desabastecimiento de alimentos e inseguridad alimentaria	Se solicita información al MAG y MEIC	A la fecha no se ha requerido intervención de la DEED al no haberse presentado situaciones de desabasto

f) Dirección de Niñez y Adolescencia.

El PAO 2020 elaborado por la Dirección de Niñez y Adolescencia se le aprobaron ajustes en los meses de febrero y mayo de este año, quedando en la versión definitiva con 29 metas. Las metas se clasifican en: a) Defensa, incluye las metas institucionales de casuística y las investigaciones programadas durante el año, b) participación en espacios interinstitucionales, que incluyen comisiones institucionales y otras actividades de coordinación entre diversas direcciones y, c) mejora de la gestión en la dirección.

**Cuadro N° 6**  
**Dirección de Niñez y Adolescencia. Grado de cumplimiento de metas**  
**al 30 de junio de 2020**

Categoría clasificación	Nivel de cumplimiento			Total por categoría	% cumplimiento categoría			% por categoría
	Total	Parcial	No cumplido		Total	Parcial	No cumplido	
Defensa	11	3	2	16	69%	19%	13%	59%
Part.espacios interinstituc.	0	1	1	2	0%	50%	50%	7%
Mejora gestión.	0	5	4	9	0%	56%	44%	33%
<b>Total por cumplimiento</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>27</b>	<b>41%</b>	<b>33%</b>	<b>26%</b>	<b>100%</b>
% con respecto al total	41%	33%	26%					

A nivel agregado la Dirección de Niñez y Adolescencia muestra que del 100% de sus metas el 59% se concentran en la categoría de defensa y dentro de ella muestra un 69% de cumplimiento total, un 19% parcial y un 13% de no cumplimiento.

En la categoría de “Participación Interinstitucional”, esta representa el 7% del total de las metas donde al 30 de junio su cumplimiento se distribuía en un 50% en parcial y el otro 50% sin cumplimiento. Por último la categoría de “Mejora de la gestión” representa un 33% del total, teniendo en grado de cumplimiento parcial un 56% y sin cumplimiento un 44%.

Es importante acotar que estos datos no son un reflejo de grado de avance de las metas, por cuanto las metas de las actividades no vinculadas a defensa se ubican en el 100% de ejecución anual y las que no se han ejecutado es porque se ubican en el segundo semestre.

Pero si sirven para analizar la composición de las metas, sus niveles de cumplimiento parcial y niveles de avance de cara al 31 de diciembre de 2020. Vale señalar que el comportamiento de las metas vinculadas a defensa muestran resultados positivos ya que no solo se están cumpliendo cabalmente las vinculadas a la casuística, sino que las investigaciones programadas avanzan de acuerdo con el plan de trabajo diseñado.

Estos avances se evidencian a partir de que: i) el 94,47 % asuntos cuentan con primera gestión en los primeros 3 días hábiles; ii) de conformidad con la meta del PAO 2020, al finalizar diciembre 2020, el circulante en trámite tiene que al menos corresponder un 83% a expedientes recibidos ese mismo año, el resultado semestral muestra que se va cumpliendo proporcionalmente la meta, siendo el circulante 2020 del 56,94% del total; iii) cierre de 25,70 % del circulante nuevo 2020 y, dentro del total de expedientes cerrados el 86,30 % se cerraron dentro del plazo de ley (dos meses o menos); iv) de los cierres elaborados en I semestre del 2020 un 74,07 % fueron favorables al habitante y un 11,11 %, fueron parcialmente favorables, para un grado de satisfacción de un 85,18% a la pretensión de la persona habitante y en todos los casos, siempre bajo la acreditación del interés superior de las personas menores de edad y por último; v) los expedientes en seguimiento a junio 2020, estos representan el 20,21 % del circulante del área y los cierres de seguimiento correspondientes al I semestre 2020, equivalen al 16,93 % del total de cierres del período.

Además de las metas de gestión en casuística, adicionalmente se han efectuado una serie de intervenciones en metas planificadas, resaltándose algunas de ellas a continuación.

- Foro de Seguimiento al Código de Niñez y Adolescencia activo: amplia participación institucional (al menos 17 instituciones activas y organizaciones no gubernamentales). Con el cambio de modelo de análisis de seguimiento al cumplimiento del Código mediante una Matriz de Alineamiento de obligaciones país, se cuenta con un instrumento de evaluación con indicadores nuevos y a fines a planificación estratégica de las instituciones. Las instituciones han presentado los informes correspondientes al 2019.
- En cuanto a la investigación estructural sobre educación inclusiva, que se realiza en conjunto con el Mecanismo de Seguimiento a la Convención de los Derechos de las Personas con discapacidad, el informe con recomendaciones se encuentra redactado y en fase final de revisión y aprobación, de un productivo ciclo de inspecciones a diferentes centros educativos del país (21 visitas realizadas), para efectos de la evaluación en terreno del efectivo cumplimiento de la normativa aplicable, de manera particular, el Decreto Ejecutivo N° 40955 sobre el Establecimiento de la Inclusión y Accesibilidad en el Sistema Educativo Costarricense, de marzo de 2018.
- Sobre la investigación estructural a los albergues del PANI, esta se amplió en alcance a diferentes alternativas en otras provincias como San José, Puntarenas, Guanacaste, Limón y Cartago, siendo que el I trimestre prácticamente todas fueron visitadas y levantados los hallazgos más relevantes para la mejora del servicio. Esto se reforzó con una Alerta Temprana que se emitió en el contexto de la pandemia.
- Se concluyó el proceso de consulta interinstitucional con el MEP, la Dirección de Servicio Civil, el Tribunal de Carrera Docente y el Tribunal de Servicio Civil y el despacho de la Diputada Silvia Patricia Villegas, que dio como resultado la elaboración de la propuesta de Proyecto de Ley Prevenir la Revictimización y Garantizar los Derechos de las Personas Menores de Edad en el Sistema Educativo Costarricense. Esto tendrá un particular impacto en toda la población estudiantil del país (más de un millón de personas), en procura de un entorno educativo libre de violencia, así como del derecho de defensa, debido proceso y protección especial.

g) Dirección de Asuntos Laborales.

La Dirección de Asuntos Laborales realizó su planificación del PAO 2020 a partir de los indicadores institucionales; motivo por el cual el análisis realizado en el acápite 2 de la presente evaluación ya abordó los principales resultados en torno al comportamiento de la casuística y su estado al 30 de junio de 2020.

h) Instituto de Educación en Derechos Humanos.

El Instituto de Educación en Derechos Humanos estableció 26 metas a ejecutar durante el 2020, de ellas solo dos se ejecutarían durante el primer semestre a saber, mismos que se muestran en la tabla 3.

Tabla 3

Compromisos de Planificación Operativa		Análisis de Resultados		
Objetivo Operativo Dirección	Meta Dirección	Logros Obtenidos / Estado de Cumplimiento	Motivos de incumplimiento	Acciones Correctivas
Desarrollar capacidades en la sociedad civil para ejercer auditorías ciudadanas en proyectos de construcción de obra pública a través de una aplicación construida por el grupo multisectorial, (Iniciativa CoST).	Al 30 de junio haber definido el área geográfica de intervención y el plan de trabajo para en siguiente semestre.	Se definieron dos proyectos, el Hospital y Puntarenas y la carretera Cañas Liberia. Estamos a la espera de que el equipo COST, defina las formas reales de incidencia de la sociedad civil organizada, pues no vamos a generar falsas expectativas.	Se dio inicio al proceso, seleccionado el hospital de Puntarenas y la ampliación de la ruta Cañas- Liberia, verificando niveles reales de incidencia ciudadana, con el grupo CosT.	Se retomará de nuevo la coordinación a ver si es posible identificar una forma de participación efectiva de la sociedad civil, para hacer realmente auditoría ciudadana efectiva, no se deben generar falsas expectativas.
Desarrollar en coordinación con el Alto Comisionado de Naciones Unidas, Hivos y la Oficina de Naciones Unidas en Costa Rica un proceso de capacitación para fortalecer las capacidades de respuesta del Estado Costarricense a las recomendaciones del Examen Periódico Universal.	Al 31 de junio haber construido el módulo, la propuesta metodológica y ejecutado el proceso de capacitación dirigido tanto a la institucionalidad pública tanto como a la Sociedad Civil Organizada.	La coordinación permitió que tanto la institucionalidad pública como la Sociedad Civil participante del proceso conocieran buenas prácticas desarrolladas en otros países del área para dar cumplimiento a los compromisos de los Estados en esta materia, la participación en los tres procesos fue muy satisfactoria y el proceso fue concluido con gran satisfacción por todas las partes involucradas		

De acuerdo con la información presentada por el Instituto, la definición del área geográfica de intervención y el plan de trabajo se encuentran atrasados lo que hace que la meta se encuentre en un nivel de cumplimiento inferior al 50%.

Situación contraria se tiene con la construcción del módulo, la propuesta metodológica y la ejecución del proceso de capacitación dirigido tanto a la institucionalidad pública tanto como a la Sociedad Civil Organizada.

De las 24 metas anuales que se están ejecutando actualmente el Instituto muestra en más del 60% de ellas niveles de avance superiores al 50%. Del restante de metas anuales solo un 20% se encuentra con grados de avance inferiores al 50%; incluso tres de ellas (13%) se encuentran concluidas.

No obstante el satisfactorio grado de cumplimiento de las metas del Instituto, es necesario tal y como se mencionó cuando se analizaron los resultados del cuadro 4, retomar las recomendaciones señaladas a la luz de los datos que se muestran.

i) Dirección de Oficinas Regionales.

La Dirección de Oficinas Regionales, en conjunto con cada una de las oficinas ubicadas en diferentes zonas del país, plantearon 14 metas a ejecutar durante el 2020. De ellas dos se programaron para que se llevaran a cabo durante el primer semestre, una vinculada al curso de control interno que debían llevar las y los funcionarios de las diferentes oficinas regionales el que, a la fecha de corte se encontraba en cumplimiento

parcial (más del 50% del personal ya había llevado el curso) y otra vinculada al tema de las Defensorías Juveniles; este proyecto se encontraba vinculado a la posibilidad de la asignación de fondos de cooperación para desarrollarlo, situación que no se ha dado, además el aporte de las oficinas regionales estaba supeditado a que la Dirección de Niñez y Adolescencia avanzará en este proyecto.

Otras de las metas que se encuentran en la misma situación que la anterior es la vinculada al plan de trabajo del proyecto "Puertas Abiertas" en Dominicalito, Osa, proyecto que iba a ser liderado desde el Despacho pero que actualmente se encuentra en un 0% de avance, por lo que es de prever que no se lleve a cabo.

De las metas vinculadas a casuística, de la información aportada, las mismas se encuentran con un grado de avance del 100%, motivo por el cual se espera su pleno cumplimiento al 31 de diciembre de 2020.

Es importante acotar que más de la mitad de las metas planteadas se encuentran en un grado de avance ubicado en la categoría de incumplido (menos del 50%); este comportamiento está estrechamente ligado a las restricciones del país como resultado de las medidas sanitarias impulsadas por el Ministerio de Salud.

Dada esta situación y, la dificultad de las y los funcionarios de las distintas Oficinas Regionales, es recomendable que las sesiones de teletrabajo se maximicen poniendo al día toda la casuística que tienen bajo su poder, de manera que para la planificación del PAO 2021 y, a la luz del nuevo macroproceso, los indicadores que se les van a asignar a nivel institucional puedan ser cumplidos a cabalidad.

Más que ver la actual coyuntura como un aspecto que no permite el cumplimiento de las metas del PAO 2020, debe ser utilizada como una oportunidad para revisar el estado de su casuística y ponerse a tono con los indicadores institucionales vigentes y a la vez fortalecer las capacidades para las nuevas responsabilidades que se les asignaron con el nuevo macroproceso de defensa de derechos.

#### j) Dirección Administrativo-Financiera.

La Dirección Administrativo-Financiera cuenta con un total de 25 metas programadas para ejecutar durante el 2020 de acuerdo con su PAO; de ellas un 24% (6) se encuentran diseñadas para que se ejecuten durante el primer semestre.

El grado de cumplimiento de las metas de su PAO se encuentra vinculado en un 40% con la labor que realicen otras direcciones, donde básicamente el papel que juega la Dirección Administrativo-Financiera es de soporte, adicional a ello el Departamento de Informática concentra un 52% de las metas de la dirección, sea como soporte técnico o ejecución de metas bajo su responsabilidad.

Del total de metas programadas por la dirección, solo el 56% son resorte exclusivo de la Unidad. Estos datos muestran la importancia estratégica de la Dirección tanto en la

generación de servicios de apoyo hacia otras unidades, como su rol preponderante para que otras direcciones puedan cumplir a cabalidad con las metas programadas.

TABLA 4

Compromisos de Planificación Operativa			Análisis de Resultados	Resultado del Indicador		
Objetivo Operativo Dirección	Meta Dirección	¿Quién?	Logros Obtenidos / Estado de Cumplimiento	TOTALMENTE CUMPLIDO	PARCIALMENTE CUMPLIDO (más del 50% de la meta)	INCUMPLIDO (ejecutado menos del 50% de la meta)
Implementar la nueva tipología mediante la sistematización de los parámetros definidos en el documento final	Al 30 de junio sistematizada 100% la propuesta	Planificación Informática Despacho	La Comisión no ha presentado la propuesta final de tipología para la sistematización			XXX
Implementar las NICSP 17 y 23 para establecer tanto el tratamiento contable de la propiedad, planta y equipo como para incorporar los requerimientos de Ingresos de Transacciones Sin Contraprestación	Al 30 de junio del 2020 haber realizado los avalúos de los terrenos de la Defensoría de los Habitantes.	Departamento de Proveduría y Servicios Generales Unidad de Arquitectura.		XXXX		
Construir un diagnóstico de oportunidades para elaborar un plan de mejora del sistema actual de información que satisfaga los requerimientos institucionales	Al 30 de julio de 2020 tener listo el plan de mejoras al sistema	Planificación Informática Otros actores		XXXX		
Adquisición de plataforma institucional de correo electrónico	Al 30 de junio 2020 haber adquirido un nuevo servicio de correo electrónico institucional en la nube	Informática Administrativo		XXXX		
Construir un diagnóstico de oportunidades para elaborar un plan de mejora del sistema actual de información que satisfaga los requerimientos institucionales	Al 30 de julio de 2020 tener listo el plan de mejoras al sistema			XXXX		
Al 30 de junio 2020 haber adquirido un nuevo servicio de correo electrónico institucional en la nube	Plan de compras	Informática Administrativo		XXXX		

La tabla 4 muestra que del 100% de las metas programadas para el I semestre, la Dirección Administrativa-Financiera ejecutó el 83% de ellas, solo una no se cumplió y en ella la responsabilidad es dar soporte tecnológico una vez aprobada la nueva tipología. Hasta tanto este tema no sea aprobado, el Departamento de Informática se encuentra imposibilitado de dar el soporte informático requerido y realizar los cambios necesarios en el SOL.

k) Dirección de Asuntos Jurídicos.

La tabla 5 resume las metas planteadas para el primer semestre de la Dirección de Asuntos Laborales.

TABLA 5

Compromisos de Planificación Operativa		Análisis de Resultados		Resultado del Indicador		
Objetivo Operativo Dirección	Meta Dirección	Logros Obtenidos / Estado de Cumplimiento	Motivos de Incumplimiento	TOTALMENTE CUMPLIDO	PARCIALMENTE CUMPLIDO (más del 50% de la meta)	INCUMPLIDO (ejecutado menos del 50% de la meta)
Analizar la viabilidad jurídica para la interposición de procesos judiciales de forma ágil para ejercer una defensa oportuna y efectiva de los derechos de habitantes en el ámbito judicial	El 85% de las solicitudes que ingresan a la Dirección Jurídica para valorar la interposición de procesos judiciales en defensa de derechos e intereses de las y los habitantes, son analizadas y evacuadas formalmente en un plazo máximo que no supera los dos meses. El 100% de los procesos judiciales que deban incoarse para la defensa de derechos fundamentales atendiendo a criterios de urgencia, son interpuestos dentro de los plazos que estipula el artículo 21 de la Ley de la Defensoría de los Habitantes.	El 85% de las acciones judiciales elaboradas por la Dirección Jurídica en el primer semestre fueron evacuadas en un plazo, incluso muchísimo menor a los 2 meses, dentro de los plazos del artículo 21 de la Ley de la Defensoría de los Habitantes.		X		
Brindar asesoría técnico jurídica a las distintas unidades organizacionales de la institución que sea útil y relevante para una toma de decisiones oportuna y eficaz	Al menos el 85% de las solicitudes de criterio jurídico que ingresan del Despacho del/la Jerarca y de las Áreas de Defensa, no superan un plazo máximo de atención de hasta dos meses. El 15% restante podría ser atendido en un plazo mayor en atención a criterios como la complejidad del asunto o el ingreso a la Dirección de otros asuntos sobrevinientes de atención inmediata.	El porcentaje planificado de solicitudes de criterio jurídico atendidas en el primer semestre ha sido cumplido, pues las solicitudes han sido evacuadas en un plazo que no supera los 2 meses. La mayoría incluso en un plazo mucho menor a ese.		X		
Priorizar los trámites de citaciones a funcionarios incumplientes para promover mayores niveles de eficiencia y eficacia en el proceso de defensa.	El 100% de las solicitudes de citación que ingresan a la Dirección Jurídica son atendidas a través de la confección del acto de citación en un plazo que no supera una semana.	A raíz del cierre de la institución y la implementación de la modalidad de teletrabajo, en el primer semestre de 2020 NO SE TRAMITÓ NINGUNA CITACIÓN A FUNCIONARIOS INCUMPLIENTES. ESTA META PERDIÓ VIGENCIA.				
Revisar, ajustar y consolidar una propuesta de reglamento para mejorar el sistema de control interno en una unidad organizacional de enorme importancia para la institución, como es el Archivo Institucional	Al 31 de marzo de 2020, trasladado al Despacho el Reglamento de Funcionamiento del Archivo Institucional	Se inició el estudio de la propuesta normativa, se han recabado antecedentes, se inició el proceso de ajuste al documento. Proceso está a un 60%	No fue posible concluir el producto al 31 de marzo por la aparición de asuntos urgentes de inmediata atención (caso UPAD), requerimientos del Despacho relacionados con la atención de la pandemia- recursos de amparo- y la pérdida temporal de una plaza profesional en la Dirección, prestada a la PGR desde febrero 2020		X	
Brindar asesoría jurídica de manera ágil y oportuna para respaldar jurídicamente las decisiones y actos que emite la institución en todos los procesos de contratación administrativa que realiza	El 100% de los requerimientos que se formulan a la Dirección Jurídica en los procesos de contratación administrativa institucionales, son atendidos dentro de los plazos que establece la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.	El 100% de los requerimientos formulados a la Dirección han sido atendidos dentro de los plazos legales (vistos buenos a los actos de adjudicación, resolución de recursos de objeción al cartel y de revocatoria contra adjudicaciones, elaboración de contratos y emisión de referendos internos.		X		
Brindar asesoría jurídica de manera ágil y oportuna para respaldar jurídicamente los actos y decisiones que adopta la Jerarca cuando agota la vía administrativa	El 85% de las propuestas de resoluciones a recursos en alzada interpuestos contra actos administrativos que emite la institución, son atendidos dentro de los plazos que establece la Ley General de la Administración Pública y la normativa interna.	En el primer semestre de 2020 el Despacho NO trasladó a la Dirección Jurídica, recursos para su resolución por parte de la Jerarca. Se ignora si ello obedece a que no se han presentado o a que la resolución se la reservó el Despacho.				

Los resultados mostrados evidencian que de las seis metas planteadas, el 50% de ellas se ubican en la categoría de totalmente cumplidas, una de ellas en parcialmente cumplidas y las dos restantes no han mostrado demanda del servicio de asesoría que presta la Dirección de Asuntos Jurídicos. De manera que de acuerdo con la información brindada por la DAJ, muestra un cumplimiento más que satisfactorio de las metas programadas para el primer semestre.

l) Dirección de Admisibilidad.

Para la planificación 2020 la Dirección de Admisibilidad planteó una serie de metas e indicadores con el propósito de que se reflejará de mejor manera el trabajo que realizan y, a la vez, identificar a través de ellos las intervenciones que realizan más allá del trabajo exclusivo de las valoraciones de admisión; los grados de avance alcanzados durante el primer semestre se pueden observar de manera desagregada en la siguiente tabla.

**Tabla 6**

<b>Meta Dirección</b>	<b>Logros Obtenidos / Estado de Cumplimiento</b>
Al 31 de diciembre de 2020 el 80% de las investigaciones por denuncia son admisibles en el plazo máximo de 3 días a partir del momento en que se tiene listo para resolver.	El 87.14 % de las Investigaciones por Denuncia fueron abiertas en un plazo máximo de 3 días hábiles a partir del momento en que se contó con lo requisitos y elementos necesarios para su apertura.
Al 31 de diciembre de 2020 el 80% de las inadmisibilidades en casuística se mantienen finalizadas dentro del plazo de los dos meses.	El 80.% de de los asuntos Inadmisibles fue declarado de este modo dentro del plazo de dos meses.
Al 31 de diciembre de 2020 el 80% de las orientaciones en casuística se mantienen finalizadas dentro del plazo de 10 días.	El 84.6% de las orientaciones en casuística se mantienen finalizadas dentro del plazo de 10 días hábiles.
Al 31 de diciembre de 2020 el 80% de las gestiones sumarias de defensa en casuística se mantienen finalizadas dentro del plazo de los dos meses.	El 91.7 % de las gestiones sumarias de defensa realizadas se mantuvo dentro del plazo de dos meses.

Tal y como se desprende de la información desagregada por meta, Admisibilidad muestra niveles de cumplimiento superiores al 80% en las metas establecidas, esta tarea contribuye a alcanzar las metas institucionales que se reseñaron en el acápite.

Es importante destacar, que para el PAO 2020 es la primera oportunidad que se establecen metas de este nivel de particularidad para la Dirección, por lo que es altamente encomiable resaltar los niveles de cumplimiento semestral de los compromisos adquiridos.

#### 4. Conclusiones

Tal como se ha señalado el proceso de evaluación semestral inició con el envío, a cada dirección, de una matriz con la formulación original de sus respectivos PAO para que, a partir de ella, se evaluaran los resultados alcanzados de los objetivos, metas e indicadores durante el I semestre 2020.

De la revisión de los resultados semestrales se han identificado una serie de aspectos que son oportunidades de mejora para fortalecer el proceso de planificación de corto plazo y, necesarios corregir para la planificación del próximo año, los que procedo a hacer de su conocimiento.

a) Se identificaron debilidades metodológicas en el proceso de formulación del PAO relacionado con la determinación y alcance de los objetivos operativos. Esto dificulta el proceso de evaluación ya que al formularse objetivos no evaluables y metas sin parámetros de medición dificulta determinar grados de avance en las metas e identificar las causas concretas de su atraso.

b) Para superar las debilidades mencionadas es necesario que durante período de programación del PAO 2021 se fortalezca la fase de formulación de objetivos, metas e indicadores. Desde la Dirección de Planificación se han elaborado instructivos e incluso se han realizado trabajo con el equipo de directores(as) pero lamentablemente las deficiencias señaladas se siguen presentando.

c) Es necesario una mejor articulación entre las demandas que surgen de la dinámica de trabajo desde el Despacho y la programación que se realiza en las direcciones para que no se generen riesgos de incumplimiento de los objetivos y metas planificadas.

d) Es necesario que las Investigaciones de Oficio vigentes tengan período definido de cierre de manera que la nueva categoría de investigaciones se ajusten a lo establecido en el nuevo Macroproceso de Defensa.

e) La formulación del PAO 2021 debe tener como base las metas de gestión vinculadas al presupuesto aprobado por la Asamblea Legislativa ya que, son las que explican ante el Ministerio de Hacienda la evaluación programática de la gestión institucional y, a la vez orientan la planificación del 2021.

f) Es necesario que para la evaluación anual realizar un análisis del impacto del COVID 19 en el cumplimiento de metas e identificar cómo incidió esa dinámica en los resultados del trabajo institucional.