



**Reporte de Avance
Anual 2025 del:
Plan Estratégico
Institucional
(PEI) 2022-2026**

Instituto Costarricense sobre Drogas
Unidad "Planificación Institucional"



ICD
Instituto Costarricense
sobre Drogas

GOBIERNO
DE COSTA RICA



ICD
Instituto Costarricense
sobre Drogas

**GOBIERNO
DE COSTA RICA**

PRESENTACIÓN

Este informe presenta los avances alcanzados a 2025, respecto a la implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2026 del Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD).

RESULTADOS A 2025

Tabla 1. Líneas de acción por eje estratégico

EJE ESTRATÉGICO: POTENCIACIÓN DEL TALENTO HUMANO

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Fomentar las condiciones para la mejora del desempeño laboral, contribuyendo a la consecución de las metas institucionales.

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
1) Empleo de la tecnología para la eficiencia del trabajo.	Impulsar el uso de herramientas tecnológicas que faciliten la labor de las personas funcionarias y la administración eficiente del tiempo.	Porcentaje de funcionarios que consideran que el uso de las herramientas tecnológicas institucionales hace más eficiente su labor: Al menos, un 70%. Percepción de que las herramientas tecnológicas facilitan la labor: Al menos, un 70% de percepción positiva.	En proceso	<ol style="list-style-type: none"> Se atendió el 100% de las solicitudes de cambios, mejoras y actualización de las herramientas designadas para la administración de tiempo y recursos: El sistema SIREH ha sufrido cambios en los procesos de evaluación en atención de las solicitudes del área de Recursos Humanos. Se mejoró la seguridad de los sistemas actualizando los certificados de seguridad, implementando un sistema de protección web para evitar riesgos en el externo de los usuarios de los sistemas. Se actualizó y renovó el 100% de las herramientas ofimáticas de uso institucional y se puso a disposición del 100% de los funcionarios que requieren esos recursos para el desempeño de las labores institucionales. Se renovó el 64% del inventario de equipos de cómputo de usuario final de la institución, a fin mantener equipos vigentes y seguros para el uso y acceso a los diferentes recursos de información institucional. Se mejoró la conectividad a internet implementando un enlace redundante para mejorar la disponibilidad de los servicios de información. <p>Existe un desequilibrio importante entre el nivel de necesidades institucionales de TI y una limitada capacidad instalada en la Unidad de Informática para atender las necesidades. El nivel de digitalización institucional y los avances tecnológicos exigen mejorar los recursos de TI, incluyendo el recurso humano, para atender y aprovechar en mayor nivel, las tecnologías en la institución, de cara a mejorar los servicios institucionales al ciudadano y el apoyo interinstitucional.</p>
2) Impulso del teletrabajo colaborativo.	Dotar de las condiciones y herramientas suficientes y necesarias, respondiendo así	Accesibilidad a herramientas de teletrabajo: Porcentaje de funcionarios que cuentan con las	En proceso	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración e informe de resultados de instrumento que permita conocer el nivel de motivación de los funcionarios en teletrabajo. Elaboración e informe de resultados de instrumento dirigido a jefaturas para conocer el grado incremento de la eficiencia y de la productividad individual y colectiva de las personas funcionarias del ICD.

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
	a las demandas de los procesos teletrabajables.	herramientas necesarias para el teletrabajo: 100% para puestos teletrabajables.		<ul style="list-style-type: none"> • Renovación del equipamiento portátil por vencimiento de garantía y mejora en las prestaciones de procesamiento y sostenibilidad. • Renovación del licenciamiento de los servicios en la nube por vencimiento. • Renovación de certificados de seguridad para sistemas con frente WEB. • Renovación de licenciamiento para soporte técnico remoto en el teletrabajo. • Renovación del licenciamiento de antivirus institucional para procesamiento y equipamiento portátil. • Renovación de licenciamiento de seguridad perimetral. • Se realizó revisión respecto a necesidades de actualización de instrumentos normativos del teletrabajo en el ICD, determinándose que no era necesario. • Elaboración de material informativo que refuerce las buenas prácticas en el teletrabajo y salud ocupacional. <p>Durante 2025, la comisión estuvo integrada únicamente por la representante de RRHH, de Informática y la representación de la DG. Fue hasta el IV trimestre del año que se integraron funcionarias de Asesoría Legal y planificación, para completar la comisión.</p>
3) Colaboración interunidad.	Fortalecer el trabajo colaborativo, alineado a una gestión por procesos, en procura de resultados con mayor valor agregado.	Índice de colaboración: Número de proyectos o iniciativas colaborativas implementadas en comparación con el total de proyectos: Al menos, el 50% de los proyectos se realicen con enfoque colaborativo.	En proceso	<p>A partir de 2023 todos los proyectos que requieren financiamiento (sean o no de Inversión Pública) no solo son elaborados por la instancia ejecutora (interna o externa) sino que son revisados técnica/metodológicamente por la Unidad de Planificación Institucional, revisados jurídicamente por la Asesoría Legal, presupuestados por UAFI y aprobados por DG en atención a los Lineamientos Técnicos y metodológicos de gestión de proyectos.</p> <p>En 2025 se atendieron los siguientes proyectos NoPIP:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulación de: NoPIP-01-2025. Puente a la Libertad 2026 y NoPIP-02-2025. Empodérate- Fundación Lloverá 2026. Ambos para ejecución en 2026. • Seguimiento: NoPIP-01-2024 Aulas Escucha de MEP y FAPA, NoPIP-02-2024 Puente a la Libertad de Fundación Nueva Oportunidad, NoPIP-03-2024. KINTSUGI de Casa Mint, NoPIP-04-2024 Empleo con sentido de Casa ACERPA, NoPIP-05-2024 Empodérate de Fundación Lloverá, NoPIP-06-2024 IntegrArte de Fundación Saprissa y NoPIP-06-2024 IntegrArte de Fundación Saprissa y PP-03-2023 Casa de la Juventud de la Municipalidad de Mora. • Cierre: PP-02-2023. Sí al No de Fundación Nueva Oportunidad. <p>En 2025 se atendieron los siguientes proyectos PIP:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulación: 003795 TecnoEduca de UPP, 003954 CCTV de URA.

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
				<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento: 003184 Mantenimiento informático de UI, 003776 Adquisición de terreno de URA. • Cierre: 003924 Mantenimiento URA, 003954 CCTV de URA, 003776 Adquisición de terreno de URA.
4) Fomento del sentido de pertenencia.	Sensibilizar al funcionariado para el reconocimiento y práctica cotidiana de los valores institucionales.	Participación en programas de sensibilización: Porcentaje de empleados que participan en actividades de formación sobre valores institucionales: Al menos, un 70%. Percepción del funcionario sobre valores institucionales: Al menos un 70% de respuestas positivas en resultados de entrevistas individuales o <i>focus groups</i> sobre la percepción de los valores institucionales (comprensión e importancia atribuida a los valores, etc.).	En proceso	<p>Se participó en capacitaciones diversas de crecimiento integral.</p> <p>La disolución de la Comisión institucional de ética y valores impidió la realización de estas actividades. William Rodríguez coordinó con la Dirección General para sostener una actividad ética mínima necesaria para que el ICD se mantuviera en el Sistema Nacional de Ética y Valores.</p> <p>De ahí que no se puede rendir cuentas respecto a este compromiso en 2025.</p>

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
<p>5) Formación y actualización del capital humano.</p>	<p>Desarrollar acciones formativas que generen competencias indispensables para el desempeño del capital humano institucional.</p>	<p>Plan de transferencia de conocimientos e información implementado: Al menos, un 70% del plan implementado.</p>	<p>Concluida</p>	<p>Durante el periodo 2025 se realizó el diagnóstico institucional de necesidades de capacitación, insumo fundamental para la formulación del Plan Institucional de Capacitación, el cual fue elaborado y aprobado por la Administración Superior, CECADES, DGSC. El PIC fue cumplido en un 87.5% de lo programado</p> <p>Asimismo, se gestionó y coordinó la participación del personal institucional en diversas actividades de formación y actualización técnica, tanto nacionales como internacionales, relacionadas con prevención, control, investigación financiera, salud ocupacional, herramientas tecnológicas y fortalecimiento institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entre las principales capacitaciones destacan: Workshop sobre Lavado de Dinero y Criptomonedas. • Vehículos Corporativos e Instrumentos Financieros para las UIF del Grupo Regional de las Américas. • Simposio Anticipación de Amenazas a la Salud, Alerta Temprana y Toxicología • El futuro de los marcos de transparencia del beneficiario final en fideicomisos. • Mecanismos de inactivación de números al servicio SINPE Móvil. • Segunda reunión de miembros del GAFILAT para prevenir y combatir el lavado de activos asociado a la trata de personas. • Capacitación en Primeros Auxilios Básicos (PAB) y Reanimación Cardiopulmonar (RCP). • Explorando Power BI. • Taller de Tipologías Regionales del LA/FT del GAFILAT. • Taller virtual sobre la elaboración de un Plan de Acción Nacional ONU/1540. • Jornadas para el fortalecimiento latinoamericano del combate al financiamiento de la proliferación. • Red Oscura y Criptomonedas para profesionales de la justicia penal en Costa Rica, entre otros. <p>-Cumplimiento del Plan Institucional de Capacitación y participación en actividades estratégicas de formación.</p> <p>-Cumplimiento alcanzado en las actividades de capacitación coordinadas: 87,5% de lo programado.</p> <p>Como principal limitación se identifica el presupuesto institucional restringido para procesos de capacitación, situación que limita la posibilidad de ampliar la cobertura y acceso a actividades formativas especializadas. Asimismo, persiste como riesgo</p>

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
				<p>institucional la limitada cultura de transferencia y conservación del conocimiento adquirido por las personas funcionarias, lo cual dificulta maximizar el impacto organizacional de las capacitaciones recibidas.</p> <p>No obstante, se destaca como fortaleza la articulación con instituciones públicas, organismos internacionales y entidades especializadas, lo cual permitió acceder a procesos formativos de alto nivel técnico sin generar costos significativos para la institución, fortaleciendo áreas estratégicas vinculadas con control interno, transparencia, salud ocupacional, prevención de riesgos, inclusión, ciberseguridad y prevención del lavado de activos y financiamiento al terrorismo.</p>
<p>6) Distribución eficiente del trabajo.</p>	<p>Crear una nueva estructura ocupacional para la maximización de los recursos humanos y el cumplimiento de los compromisos institucional.</p>	<p>% de instancias, procesos o puestos analizados: Al menos, 80%. % de instancias, procesos o puestos incluidos en el Manual de Cargos: 100%.</p>	<p>En proceso</p>	<p>Durante el periodo 2025 se mantuvo vigente y aprobado el Manual de Cargos institucional, alcanzándose una cobertura del 100% de los puestos incluidos dentro de la estructura ocupacional institucional. Asimismo, se identificaron oportunidades de mejora y actualización del instrumento, especialmente en aspectos relacionados con la evolución de funciones, necesidades institucionales y fortalecimiento de la gestión por resultados</p> <p>Manual de cargos cumplido al 100%.</p> <p>Como principal limitación se identifica que el desarrollo integral de estudios de productividad y la generación de propuestas técnicas para maximizar el tiempo y la distribución eficiente del trabajo requieren, de manera previa, la estandarización institucional de procesos y procedimientos. En ese sentido, mientras no se cuente con procesos formalmente documentados, actualizados y homologados, existe el riesgo de generar mediciones parciales o no comparables entre dependencias.</p> <p>Asimismo, se identifica como riesgo la resistencia al cambio organizacional y las limitaciones operativas derivadas de cargas laborales y disponibilidad de recursos técnicos especializados para desarrollar estudios de productividad institucional.</p> <p>No obstante, se destaca como fortaleza la existencia de un Manual de Cargos institucional aprobado y consolidado, el cual constituye una base técnica fundamental para futuros procesos de análisis ocupacional, modernización organizacional y fortalecimiento de la gestión del talento humano.</p> <p>Para avanzar de manera técnica, objetiva y sostenible en los estudios de productividad institucional y en la distribución eficiente del trabajo, se requiere contar previamente con una serie de condiciones organizacionales, metodológicas y técnicas mínimas. Entre los principales requerimientos se identifican los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estandarización y documentación formal de los procesos y procedimientos institucionales, mediante manuales, flujogramas, protocolos e instructivos

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
				<p>actualizados que permitan identificar con claridad las actividades, responsables, tiempos y productos asociados a cada proceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición de indicadores de gestión, productividad y desempeño, tanto individuales como colectivos, alineados con los objetivos estratégicos institucionales y con criterios técnicos medibles y verificables. Sin embargo, se requiere compromiso de las jefaturas para estar actualizando. • Levantamiento y actualización de información organizacional y ocupacional, incluyendo cargas de trabajo, distribución de funciones, duplicidades, tiempos de respuesta y niveles de complejidad de las tareas. (No se cuenta con personal ni capacitación en estudio de cargas de trabajo). • Implementación de metodologías técnicas de medición de productividad y análisis organizacional, que permitan evaluar eficiencia, eficacia, utilización del recurso humano y oportunidades de mejora. • Fortalecimiento de herramientas tecnológicas y sistemas de información institucional, que faciliten la recopilación, trazabilidad y análisis de datos para la toma de decisiones. • Capacitación y sensibilización del personal y de las jefaturas sobre gestión por resultados, productividad institucional, mejora continua y gestión del cambio organizacional. • Asignación de recursos técnicos y humanos especializados, necesarios para desarrollar estudios de productividad, análisis ocupacionales y procesos de modernización organizacional. • Coordinación interinstitucional y apoyo de instancias técnicas especializadas, cuando corresponda, para asegurar la aplicación de buenas prácticas en materia de organización del trabajo y gestión del talento humano. • Validación y actualización periódica del Manual de Cargos institucional, a fin de garantizar su alineación con la estructura organizativa, las necesidades operativas y la evolución funcional de la institución. • Compromiso y respaldo de la Administración Superior, elemento indispensable para impulsar procesos de transformación organizacional y adopción de mejoras institucionales. <p>* Se solicita la modificación de las actividades originalmente planteadas para la línea de acción "Distribución eficiente del trabajo", específicamente la eliminación de la actividad denominada:</p>

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
				<ul style="list-style-type: none"> • “Realización del estudio de productividad”. <p>Lo anterior debido a que, para desarrollar un estudio integral de productividad institucional, se requiere previamente contar con procesos y procedimientos institucionales formalmente documentados, estandarizados, actualizados y homologados, condición que actualmente se encuentra en proceso de fortalecimiento institucional.</p> <p>En ese sentido, la ejecución de un estudio de productividad sin una base metodológica y procedimental consolidada podría generar resultados parciales, no comparables o técnicamente inconsistentes entre dependencias institucionales, afectando la confiabilidad de los análisis y la toma de decisiones derivadas.</p> <p>Asimismo, este tipo de estudios requiere disponibilidad de recursos técnicos especializados, herramientas metodológicas, levantamiento integral de información y capacidad operativa institucional para garantizar resultados válidos y sostenibles. Y por consiguiente todo lo demás.</p> <p>O bien se propone mantener las actividades relacionadas con productividad institucional; no obstante, su ejecución se desarrollará de manera gradual y en coordinación con la Unidad de Planificación Institucional (UPLA), considerando la necesidad previa de fortalecer y estandarizar los procesos y procedimientos institucionales que sirvan de base para futuras mediciones objetivas y comparables. Sin embargo, se hace la salvedad que hay muchos puestos vacantes y OGEREH estará dedicada en mucho a esto por otra parte UPLA es limitada en cuanto a personal, sin dejar de mencionar que OGEREH requiere capacitación en estos temas, cuando en el PEI 2020-2026 se formuló esas líneas de acción y actividades la OGEREH no se tuvo participación.</p>

EJE ESTRATÉGICO: GESTIÓN FINANCIERA

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Mejorar la gestión de los recursos financieros, para una atención más eficiente de las actividades y necesidades organizacionales.

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
7) Mejora en la administración de recursos presupuestarios.	Lograr una adecuada asignación presupuestaria que responda a los lineamientos técnicos y metodológicos pertinentes para el alcance de los objetivos institucionales.	Porcentaje del presupuesto asignado que cumple con los lineamientos técnicos establecidos: 95%. Evaluación de Desviaciones Presupuestarias: Número y magnitud de desviaciones entre el presupuesto asignado y el gasto real: esta meta se actualizará cuando se tenga una línea base. % de unidades con formación para la estimación de costos: 100%.	En proceso	Las siguientes son actividades que se realizan año con año: - Creación de plantilla para la formulación del POI, con vinculación plan-presupuesto. - Ajuste de plantilla de modificaciones presupuestarias, para reflejar la afectación con el apartado programático, el cual es necesario para justificar adecuadamente el cumplimiento del Artículo 62 del reglamento de la Ley 8131. - Capacitaciones sobre vinculación entre lo planificado y lo presupuestado y formulación presupuestaria (anteproyecto de presupuesto y modificaciones presupuestaria) a principio de año. - Levantamiento del procedimiento de formulación presupuestaria y su inclusión dentro del Manual de procesos de gestión financiera. - Seguimientos a ejecuciones presupuestarias, al menos de forma trimestral, según necesidad institucional.
8) Alineación de la planificación y presupuestación por resultados.	Remozar el actual proceso de planificación presupuestaria para la maximización de los recursos institucionales.	% de avance en la implementación del enfoque de presupuesto orientado a resultados: Al menos, 70%. Capacitación del Personal: Número de funcionarios que han recibido capacitación específica para mejorar el proceso de planificación presupuestaria: 80% de personal involucrado directamente, capacitado.	En proceso	Como parte de la continuación de esfuerzos, en 2025 se ha fortalecido el proceso de planificación presupuestaria, bajo el enfoque de presupuesto orientado a resultados, a través de las siguientes acciones y formulación e implementación de presupuestos plurianuales: -Elaboración anual de MAPP siguiendo la estructura programática presupuestaria vigente: productos institucionales, unidad de medida, indicadores de producto, líneas base, con sus respectivos presupuestos, alineados a objetivos estratégicos y nacionales (POI, PEI, PNDIP, PEN, ODS, etc.). -Coordinación entre UAFI (Presupuesto) y la Unidad Planificación Institucional durante el proceso de formulación presupuestaria, anualmente. -Seguimiento y evaluación sobre la ejecución del apartado programático y presupuestario (Informes a entregar a Presidencia, Hacienda y Mideplan).

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
				<p>-Envío trimestral informe de ejecución (descarga SUAFI) presupuestaria para cada unidad ejecutora de recursos.</p> <p>-Se informa de manera trimestral al Consejo Directivo sobre los avances en ejecución, además de participar en las Sesiones de la Comisión de Presupuesto del Ministerio de Presidencia y sus adscritas.</p> <p>-Implementación de diferentes controles para garantizar el uso eficiente de los recursos de las diferentes partidas presupuestarias, como controles de ahorros por servicios sin goce de salarios y rebajos por incapacidades, con la finalidad de maximizar el alcance a nivel de cumplimiento de metas.</p> <p>Asignación de recursos con base en prioridades de desarrollo y resultados:</p> <p>-Seguimiento periódico y estricto sobre los niveles de ejecución presupuestaria.</p> <p>-A nivel de plan operativo institucional, se realizan verificaciones minuciosas en cuanto a valores de mercado proyectados versus objetivos y metas por alcanzar.</p>

EJE ESTRATÉGICO: GESTIÓN INSTITUCIONAL POR PROCESOS Y PROYECTOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Promover el trabajo colaborativo desde la gestión por procesos y la administración de proyectos, para la eficiencia de las operaciones, resultados y el uso de los recursos.

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
9) Actuación institucional para responder a las necesidades ciudadanas y generar valor público.	Definir prioridades institucionales con base en evidencia científica para la atención de necesidades y la generación de valor público.	Porcentaje de decisiones estratégicas, compromisos y proyectos del PND respaldados por evidencia científica: 100% . % del Portafolio de proyectos alineado con el valor público del ICD: 100% .	En proceso	<p>100% de intervenciones estratégicas que se concretaron en 2025, cuentan con un estudio de pre-inversión básico, actualmente denominado MIP (Matriz de Identificación de Proyecto) como instrumento de respaldo técnico o un estudio de preinversión (perfil) bajo el formato de Mideplan.</p> <p>El Portafolio de Proyectos Institucional (POPI) desde 2023 se actualiza cuando un proyecto es aprobado. Para que cada proyecto sea aprobado se requiere de un estudio de preinversión y de un oficio de la DG que considere su valor público.</p> <p>100% de compromisos del PND con respaldo en evidencia científica:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Inclusión dentro de la metodología de la nueva Política y Plan Nacional sobre Drogas (2026-2035) respecto a que todo acción o proyecto que se incluya debe estar respaldado por evidencia científica. El PND fue formulado a partir de un diagnóstico, política comparada y un ejercicio prospectivo. Asimismo, el Marco Estratégico y cada acción del Plan de Acción cuentan con línea base, indicadores y metas y una ficha técnica para cada indicador. -En el Plan de Acción de la Política y Plan Nacional sobre Drogas (2026-2035) se incluyó un indicador para cuantificar cuantas de las acciones estratégicas incluyen evidencia científica y técnica en su formulación e implementación.
10) Gestión por proyectos.	Adoptar gradualmente la gestión por proyectos, para una mejor administración de los	% de proyectos realizados bajo el modelo de gestión por proyectos: 100% . % de instancias capacitadas en gestión por proyectos: 100% .	En proceso	100% de los proyectos de 2025 fueron elaborados con base en los lineamientos técnicos y metodológicos de gestión de proyectos, con base en las disposiciones y metodologías del Mideplan, sean o no de inversión pública.

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
	recursos organizacionales.	% de avance en la elaboración de instrumental para la implementación de la gestión por proyectos: 100% .		<p>Portafolio de Proyectos Institucional (POPI) actualizado con proyectos aprobados, los cuales todos cuentan con una Matriz de Identificación de Proyecto o Perfil aprobado.</p> <p>Creación de plantillas en Excel para estandarizar tablas de costos, cronogramas y tablas de riesgos, entre otros.</p> <p>Se capacitó a la Unidad de Proyectos de Prevención en materia de gestión de proyectos (en 2025 fue la única instancia que solicitó dicho servicio).</p> <p>Se brinda asesoría y acompañamiento a las unidades solicitantes.</p> <p>Se dispone de un video para explicar el llenado de la MIP y Excel complementario.</p> <p>Mideplan en diciembre de 2025 actualizó sus normas técnicas sobre proyectos, por lo que es necesario actualizar los lineamientos internos para ajustarlos ante los cambios.</p>
11) Gestión por procesos.	Dirigir a la institución hacia un modelo de gestión por procesos, en procura de una mayor eficiencia en la producción institucional.	<p>% de instancias institucionales capacitadas en gestión por procesos: 100%.</p> <p>% de procesos identificados, documentados y actualizados en la institución: 100%.</p> <p>% de procesos y procedimientos levantados y/o actualizados con la metodología ICD de levantamiento de procedimientos: Al menos, 90%.</p>	En proceso.	<p>Desde 2022 se ha dado capacitación a las unidades que lo han solicitado. Durante 2025 se atendieron los requerimientos de información, asesoría o capacitación de: UIF (en al menos dos ocasiones), Archivo Institucional, UPP (de este último en 3 ocasiones) y Comisión de Seguridad de la Información.</p> <p>Se cuenta con un video para explicar el levantamiento de procedimientos.</p> <p>5 unidades con procesos identificados: URA, UPI, AI, UI, UIE y UAFI (este último parcialmente).</p> <p>4 unidades que han entregado procedimientos para revisión de la UPLA: AI, UI, UIE, UIF y UAFI (este último, en lo concerniente a procedimientos de Archivo Institucional).</p> <p>Más de 30 procedimientos financieros (UAFI) formalizados en un Manual de procedimientos financieros en 2024.</p> <p>Existe un rezago en la revisión de procedimientos por parte de la UPLA debido a que esta instancia ha estado mermada de personal, disminuyendo su capacidad instalada para atender este requerimiento.</p>

EJE ESTRATÉGICO: MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN Y LA PRODUCCIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Mejorar el accionar estratégico y operativo, generando continuidad y calidad, así como innovando en la prestación de bienes y servicios.

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
12) Priorización de las necesidades de las personas usuarias.	Mejorar la prestación de bienes y servicios para que respondan a las necesidades de las personas usuarias y la normativa vigente.	Nivel de satisfacción de las personas usuarias con los bienes y servicios prestados: Promedio positivo en resultados de encuestas, entrevistas o grupos focales. Cumplimiento Normativo en la Prestación de Servicios: Porcentaje de servicios que cumplen con la normativa vigente: Este indicador será sometido a valoración. % de avance en elaboración de catálogo de trámites institucional: 100%.	En proceso	<ul style="list-style-type: none"> Desde la Contraloría de Servicios se atiende como objetivo, las gestiones de la totalidad de personas usuarias que requieren resolución de sus necesidades, es proceso continuo por imperativo de ley. En materia de mejora regulatoria al producirse recomendaciones como resultado de la aplicación de instrumentos de medición de satisfacción de personas usuarias las recomendaciones que se emiten coadyuvan en la elaboración de <i>propuestas para simplificar trámites y regulaciones</i> de las unidades del ICD. Se gestionó la aprobación de la gestión de conflictos de interés por cuanto las personas usuarias por el derecho de recibir de manera transparente los servicios que ofrece el Estado, merecen que el orden en que sean satisfechas sus solicitudes no corresponda a una variación en el plazo por intereses ajenos al fin público del quehacer institucional. Se está en el análisis de una Encuesta de Satisfacción de Personas Usuarias (ENSAPEU) aplicada a la Unidad de Asesoría Legal.
13) Reposicionamiento institucional.	Empoderar al instituto entre actores público-privados, facilitando el cumplimiento de los compromisos entre estos formalizados.	Cantidad de acuerdos formalizados entre el ICD y actores público-privados: la meta se definirá cuando se tenga línea base. Porcentaje de compromisos formalizados que se cumplen (evaluación de compromisos)	En proceso	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de estrategias innovadoras de comunicación, de coordinación y de cooperación interinstitucional, intersectorial e internacional. <p>Durante el mes de octubre se realizó una coordinación con representantes de la Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas (CICAD), órgano consultivo y asesor de la Organización de los Estados Americanos</p>

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
		<p>cumplidos): Al menos, un 80%. % de avance en la evaluación de la imagen y reconocimiento del ICD entre actores público-privados: 100%. Mejora de la percepción institucional según encuestas y evaluaciones: la meta se definirá cuando se tenga línea base.</p>		<p>(OEA), para efectuar en el país la Reunión del Grupo de Expertos en Sustancias Químicas y Productos Farmacéuticos para el período 2024-2025. Este encuentro se llevó a cabo del 5 al 7 de noviembre e implicó la organización integral del acto inaugural, el cual contó con la participación de autoridades políticas como el viceministro de Unidades Especiales del Ministerio de Seguridad Pública, el Ministro de la Presidencia a.i. y la Vicepresidenta de la República.</p> <p>Asimismo, la actividad reunió a representantes de instituciones públicas como el Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia (IAFA), el Ministerio de Salud, el Cuerpo de Bomberos y funcionarios del Poder Judicial.</p> <p>Este evento permitió posicionar al ICD como la entidad líder en materia de políticas públicas sobre drogas.</p> <p>Adicionalmente, se dio seguimiento comunicacional mediante publicaciones en redes sociales y la elaboración de material audiovisual -fotografías y video- que evidenciaron las acciones y logros alcanzados durante la reunión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño e implementación de campaña dirigida a la mejora de la imagen institucional. <p>Durante el periodo comprendido entre el 1 de octubre y el 17 de noviembre de 2025, se trabajó una campaña orientada a fortalecer la imagen institucional en redes sociales esto implicó diseños visualmente más armoniosos, redacción más adecuada y mayor frecuencia en las publicaciones.</p> <p>Al comparar este periodo con los resultados obtenidos entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2025, se observa un incremento sustancial en todos los indicadores medidos por día, lo que confirma el impacto positivo de la campaña. Las visualizaciones diarias aumentaron en un 72%, las interacciones con el contenido crecieron en un</p>

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
				<p>177%, las visitas al perfil incrementaron en un 66% y los clics en enlaces subieron un 38%.</p> <p>Asimismo, la tasa de crecimiento de seguidores mostró un aumento del 43%, reflejando un mayor interés y confianza por parte del público.</p> <p>Estos resultados demuestran que las acciones implementadas generaron un contenido más atractivo, lograron ampliar el alcance orgánico y fortalecieron la conexión con las audiencias, consolidando así una mejor percepción y presencia institucional en los canales digitales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevos y efectivos canales de difusión de institucionales. <p>Durante el 2025, y con el objetivo de fortalecer la visibilidad institucional, se habilitó un nuevo perfil en la red social Instagram. Asimismo, se avanza en la reestructuración del sitio web del Instituto Costarricense sobre Drogas, el cual ya cuenta con un apartado de comunicados de prensa donde se publican las principales acciones de la institución.</p> <p>Además, se trabaja en la incorporación de banners informativos dentro del mismo sitio, una funcionalidad que se utilizaba poco anteriormente.</p>
14) Actualización de la normativa técnica y administrativa.	Responder a las necesidades normativas de unidades y órganos staff para la mejora continua de su accionar.	% de unidades e ICD en su integralidad con un diagnóstico de necesidades de actualización normativa: 100% . % de necesidades de actualización válidas y viables concretadas en normativa técnica y administrativa: Al menos, un 70% .	En proceso	<p>Creación y revisión de normativa: Año 2022</p> <p>Reglamento de Reclutamiento y Selección.</p> <p>Reglamento y Resolución Conjunta a la Ley 9416 (RTBF) la revisión y elaboración 2. Reglamento al artículo 35 de la Ley N° 8204,</p> <p>Reglamento al artículo 39 del Decreto Ejecutivo Ley 8204</p>

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
		<p>% de necesidades de actualización válidas y viables presentadas a instancias externas del ICD: Asamblea Legislativa, entre otros: Al menos, un 70%.</p>		<p>Reglamentos a la Ley de Cannabis para uso Medicinal y Terapéutico/ el de Cáñamo para uso Alimentario e Industrial.</p> <p>Reglamento de Actas del Consejo Directivo del ICD, (Reglamento) al Procedimiento Sustitutivo de venta de Bienes de la Unidad de Recuperación de Activos del ICD</p> <p>Reglamento Interno de Organización de la Auditoría Interna</p> <p>Reglamento de destrucción de bienes de la Unidad de Recuperación de Activos.</p> <p>Año 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Reglamento para la venta de bienes decomisados y comisados de la Unidad de Recuperación de Activos del Instituto Costarricense sobre Drogas, -Reglamento RTBF, -Reglamento de Actas Consejo Directivo ICD, -Reglamento Art 35 de la Ley N°8204, -Reglamento de Organización Comité Director RTBF, -Elaboración de propuesta de reforma al reglamento N°43724-MP-S-MAG de la Ley N°10113 -Revisión de la propuesta para la “Emisión de criterio para la gestión de licencias en respuesta al Artículo 19 de la Ley N°10113” Código: ECGL-DG-01-2023. -Revisión de la propuesta de flujo de "Ventanilla Única" para la licencia de cáñamo y cannabis de la Ley N°10113. <p>Año 2024:</p> <p>Revisión jurídica de los siguientes reglamentos:</p>

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
				<p>-Reglamento para la venta de bienes decomisados y comisados de la Unidad de Recuperación de Activos del Instituto Costarricense sobre Drogas,</p> <p>-Reglamento RTBF,</p> <p>-Reglamento de Actas Consejo Directivo ICD,</p> <p>-Reglamento Art 35 Ley N°8204,</p> <p>-Reglamento de Organización Comité Director RTBF, la elaboración de propuesta de reforma al reglamento N°43724-MP-S-MAG de la Ley N°10113,</p> <p>-Emisión de criterio para la gestión de licencias en respuesta al Artículo 19 de la Ley N°10113.</p> <p>-Reglamento de regulación administrativa del Auditor</p> <p>-Reglamento interno de organización y funcionamiento la Auditoría Interna del ICD.</p> <p>Año 2025:</p> <p>Diagnóstico del Reglamento Autónomo de Organización y Servicio del ICD.</p> <p>Revisión al Reglamento de Régimen Disciplinario de la Auditoría Interna.</p> <p>Borrador de procedimiento para el nombramiento de Directores Generales según acuerdo del Consejo Directivo.</p> <p>Revisión de borrador del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna.</p> <p>Revisión del instructivo de funciones de la Comisión de Salud Ocupacional.</p> <p>Elaboración de propuesta de Reglamento para Actas Digitales del Consejo Directivo.</p> <p>Revisión del Protocolo de Acceso a la Información Pública emitida por el área de Archivo Institucional.</p>
15) Fomento de la toma de decisiones basada en evidencia.	Crear las condiciones institucionales necesarias para que las	Capacitación del Personal en uso de métodos científicos de toma de decisiones: capacitar,	En proceso	1) Debido a la situación que presenta la Unidad Información y Estadística Nacional sobre Drogas, en cuanto a capacidad instalada (únicamente un

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
	<p>decisiones que tomen los actores facultados respondan a evidencia científica.</p>	<p>al menos al 50% del personal involucrado en toma de decisiones. Implementación de prácticas basadas en evidencia: % de decisiones institucionales por instancia, basadas en evidencia científica: la meta se definirá cuando se tenga línea base.</p>		<p>funcionario jefe), se está solicitando a la Dirección General replantear el alcance del compromiso en los siguientes términos.</p> <p>-Capacitación del Personal en uso de métodos científicos de toma de decisiones: capacitar, al menos al personal de la Unidad de Información y Estadística en la implementación de prácticas basadas en evidencia.</p> <p>-Además, esperar a la dotación de personal (contratación) para valorar las posibilidades de cumplir con el compromiso.</p> <p>2) Inclusión dentro de la metodología de la nueva Política y Plan Nacional sobre Drogas (2026-2035) respecto a que todo acción o proyecto que se incluya debe estar respaldado por evidencia científica. El PND fue formulado a partir de un diagnóstico, política comparada y un ejercicio prospectivo. Asimismo, el Marco Estratégico y cada acción del Plan de Acción cuentan con línea base, indicadores y metas y una ficha técnica para cada indicador.</p> <p>-En el Plan de Acción de la Política y Plan Nacional sobre Drogas (2026-2035) se incluyó un indicador para cuantificar cuantas de las acciones estratégicas incluyen evidencia científica y técnica en su formulación e implementación.</p> <p>Por otro lado, no se ha logrado avanzar en la inclusión de la variable geográfica (desagregación regional, provincial, cantonal y distrital) en el SIGMA (M-DG-103-2024 del 22 de octubre del 2024 sustentada en el oficio MIDEPLAN-DVM-OF-309-2024 del 27 de setiembre de 2024), debido a que la UI ha debido priorizar otras necesidades de actualización o cambios de los servicios <i>in house</i> ante la capacidad limitada con que cuentan registros.</p>

Línea de acción	Objetivo	Indicador y meta	Estado	Principales actividades desarrolladas
16) Modernización digital.	Impulsar las tecnologías de la información, continuando así con la modernización digital liderada desde la UI.	Avance en elaboración de diagnóstico de necesidades de modernización digital: 100% . Porcentaje del personal que participa en capacitaciones en tecnologías de la información: Al menos, 90% de los puestos que así lo requieren.	En proceso	<p>A partir de la identificación de prioridades en TI, se realizaron las siguientes acciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se renovó el 100% de las herramientas de ciberseguridad, para la protección de los servicios de información institucional. 2. Se implementó una nueva solución de virtualización de infraestructura. 3. Se renovó el 64% del inventario de equipos de usuarios institucionales. 4. Se desarrolló he implementó el registro y seguimiento de solicitudes y asistencias a usuarios, que permite obtener estadísticas sobre las necesidades de los usuarios y apoyar en las decisiones de mejoras en el área de TI. 5. Se realizó dos charlas-capacitaciones sobre ciberseguridad con una participación de un 75% del personal. <p>En el periodo se identificó como prioritario la atención de las necesidades en ciberseguridad e infraestructura, en atención y respuesta a la gran cantidad de reportes de alertas de ciberseguridad emitidas por el ente rector MICITT.</p> <p>Se identificó el interés de los funcionarios en capacitaciones en temas de tecnología y ciberseguridad, sin embargo, se identifica, a partir de manifestaciones, que el alto nivel de responsabilidades dificulta la participación de un mayor porcentaje del personal.</p> <p>En 2025, la Contraloría de Servicios, UI, RRHH y UPLA manifestaron a la UCR su interés en que el ICD reciba formación en el uso responsable de la Inteligencia Artificial.</p>

Fuente: ICD, 2025.