



MINISTERIO DE
EDUCACIÓN PÚBLICA

GOBIERNO
DE COSTA RICA

DIRECCIÓN DE GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO



MINISTERIO DE
EDUCACIÓN PÚBLICA

GOBIERNO
DE COSTA RICA

DIRECCIÓN DE GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO

INFORME FIN DE GESTIÓN

OFICINAS CENTRALES Y DRE





REGISTRO DE FIRMAS

Ronald Barquero Céspedes		Firma:
Dirección Financiera / Departamento de Control y Evaluación Presupuestaria (DECEP)		
23 de mayo 2022 al 9 de junio 2022. 21 de febrero del 2023 al 07 de mayo del 2026.		
Tel. [2459-11-00-EXT 17930	Funcionario 100% en teletrabajo.	https://www.mep.go.cr/transparencia-institucional/informes-institucionales

REGISTRO DE APROBACIÓN

Florencia Rodríguez Martín.	Firma:
Dirección Financiera	
Sellos de aprobación (si coloca firma digital no se requiere sellos)	



ÍNDICE

REGISTRO DE FIRMAS	2
ABREVIATURAS	4
DEFINICIONES	5
PRESENTACIÓN.....	7
1 INTRODUCCIÓN.....	8
2 RESULTADOS DE LA GESTIÓN	11
3 EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS....	18
4 RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y ACCIONES ADOPTADAS PARA SU FORTALECIMIENTO 23	
5 DISPOSICIONES EMITIDAS POR ÓRGANOS DE CONTROL EXTERNO.....	27
6 ESTADO ACTUAL DEL ARCHIVO DE GESTIÓN	28
7 ESTADO ACTUAL DEL CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA DEPENDENCIA.....	29
8 ENTREGA FORMAL DE ACTIVOS POR PARTE DE LOS JERARCAS Y TITULARES.....	30
9 ESTADO DE PROYECTOS / ACTIVIDADES PENDIENTES.....	31
10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	32
11 ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.



ABREVIATURAS

- ✓ CGR: Contraloría General de la República.
- ✓ DRE: Dirección Regional de Educación.
- ✓ DGTH: Dirección de Gestión del Talento Humano.
- ✓ IFGTT: Informe de Fin de Gestión para Titulares del Título I.
- ✓ MEP: Ministerio de Educación Pública.
- ✓ PND: Plan Nacional de Desarrollo.
- ✓ POA: Plan Operativo Anual.
- ✓ POI: Plan Operativo Institucional.
- ✓ DPI: Dirección de Planificación Institucional.



DEFINICIONES

- **Informe de fin de gestión:** Es un documento mediante el cual el jerarca o titular subordinado rinde cuentas, al concluir su gestión, sobre los resultados más relevantes alcanzados, el estado de las principales actividades propias de sus funciones y el manejo de los recursos a su cargo.
- **Jerarca:** Superior jerárquico del órgano o del ente; ejerce la máxima autoridad dentro de órgano o ente, unipersonal o colegiado.
- **Sucesor:** Nuevos jefes o titulares subordinados designados para asumir los puestos de los funcionarios respectivos que dejan su cargo, indistintamente de la causa de finalización.
- **Titular subordinado:** Funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones.
- **PEI:** Plan Estratégico Institucional.
- **Planificación:** proceso de definición de objetivos y metas de desarrollo en un tiempo y espacio determinados para la elaboración, ejecución y evaluación de los planes, programas y proyectos con miras al logro de esos objetivos y metas, utilizando racionalmente los recursos disponibles y potenciales.
- **PND:** Plan Nacional de Desarrollo.
- **PNIP:** Plan Nacional de Inversión Pública, como instrumento que contiene el conjunto de políticas, programas y proyectos de la inversión pública nacional, según lo establecido en el artículo 3.e) del Decreto Ejecutivo N° 34694-PLAN-H de 1º de julio de 2008.



- **POI:** los Planes Operativos Institucionales establecidos en el artículo 4º de la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (Nº 8131 de 18 de setiembre de 2001).
- **Transparencia:** es la obligación de los funcionarios y las instituciones de garantizar el derecho constitucional de los habitantes al acceso veraz y oportuno de información.



PRESENTACIÓN

Me complace –en mi condición como Jefatura de Servicio Civil 2 del Departamento de Control y Evaluación Presupuestaria (DECEP) de la Dirección Financiera del Ministerio de Educación Pública–, compartir este documento con el propósito de presentar la rendición de cuentas al concluir mi gestión, comprendida entre 21 de febrero de 2023 al 07 de mayo del 2026.

Para mis superiores y mis sucesores, estas páginas constituyen la herramienta sobre la cual se establecen las características de los informes de fin de gestión a presentar por los jerarcas y titulares del MEP, las cuales tienen la finalidad de hacer de su conocimiento los avances más relevantes alcanzados en la dependencia durante mi gestión, así como recomendaciones que permitan continuar con la buena marcha de la instancia que quedará a su cargo.

Paralelamente, el presente informe tiene la finalidad de comunicar a la ciudadanía información relevante en el desempeño de esta instancia, a fin de garantizar la transparencia en las actuaciones de los funcionarios públicos ante los administrados.

Como Jefatura del DECEP, tuve el privilegio de asumir en mi trayectoria profesional el reto de participar en la continuidad de fortalecer los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en esta dependencia, así como impulsar mejoras en la forma de medir la ejecución presupuestaria de esta cartera ministerial.

Este camino ha sido posible gracias al respaldo y compromiso de todo el equipo del DECEP, a quienes expreso mi sincero agradecimiento por su dedicación, esfuerzo y vocación de servicio hacia la educación costarricense. Ha sido un verdadero honor formar parte de este departamento y liderar su gestión durante casi tres años.



Atentamente,

RONALD BARQUERO CÉSPEDES

JEFE

DEPARTAMENTO DE CONTROL Y EVALUACIÓN
PRESUPUESTARIA (DECEP)

1 INTRODUCCIÓN



El IFGP es un instrumento mediante el cual los jefes y titulares subordinados rinden cuentas sobre los resultados más relevantes alcanzados por la organización a su cargo, y el estado de las principales actividades propias de sus funciones y el manejo de los recursos.

Dicho informe nace como referencia al artículo n°1 de la Directriz D-1-2005-CO-DFOE de 7 de julio de 2005 –emitida por la CGR– “que regula la obligación de los jefes y los titulares subordinados de la Administración activa de presentar [...] un informe donde se rinda cuentas de los resultados obtenidos en cumplimiento de las funciones bajo su responsabilidad conforme al artículo 12 de la Ley General de Control Interno”.

Está asociado, de igual manera, al Oficio DFOE-184 de 18 de julio de 2005, también de la CGR, en que establece que “la Administración será responsable de identificar a lo interno de su estructura orgánica, aquellos cargos que corresponden a titulares subordinados y que, por consiguiente, los funcionarios que los ocupen tendrán la obligación de rendir dicho informe atendiendo lo indicado en esas Directrices”. (sic).

De conformidad con la circular DM-0109-2025 y las directrices que se emitan sobre esta materia, será responsabilidad del titular subordinado, elaborar un informe final de gestión. Este informe se entregará, al menos quince días hábiles antes de dejar el cargo, siempre que este plazo sea posible. En caso de una salida repentina del cargo, el titular subordinado tendrá un plazo de diez días hábiles, contados a partir del último día en que estuvo en el cargo, para presentar el informe correspondiente.

Todo informe de fin de gestión de los siguientes cargos: ministros, viceministros, directores de oficinas centrales, directores de direcciones regionales, jefes de departamento de Oficinas Centrales, serán publicados en el sitio WEB del MEP dentro del link:

<https://www.mep.go.cr/transparencia-institucional/informes-institucionales>.

➤ Objetivo del informe



Dar cumplimiento a lo dispuesto por la resolución D-1-2005-CO-DFOE “Directrices que deben observar los funcionarios Obligados a presentar el informe final de su gestión”, según lo dispuesto en el artículo n°12 de la LGCI (inciso e).

➤ Alcances y limitaciones del informe

El presente informe abarca el período comprendido entre el 23 de mayo 2023 al 9 de junio 2022 y del 21 de febrero 2023 al 7 de mayo 2026.

El período comprendido entre el 9 de mayo 2022 al 22 de mayo 2022 coordiné las actividades del DECEP como Encargado de Calidad.

Del 23 de mayo 2022 al 9 de junio del 2022 atendí las labores como Jefe del Departamento, período finalizó por motivos personales.

Del 21 de febrero al 15 de mayo de 2023, en virtud de la designación realizada por la Dirección Financiera mediante Resolución DVM-PICR-DF-001-2023, en tanto se gestionaba el aval de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP) para el respectivo ascenso interino.

Del 16 de mayo de 2023 al 07 de mayo de 2026, en condición de Ascenso Interino formalizado mediante el documento de nombramiento N° 1136969-2023, en sustitución de la titular del puesto.



2 RESULTADOS DE LA GESTIÓN

➤ Plan Nacional de Desarrollo y Plan Operativo Institucional

La Ley No. 8131, Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, en su artículo 4, establece que: el PND constituye el marco global que orienta los POI, según el nivel de autonomía de cada institución. Además, señala que todo presupuesto público debe responder en principio, a los POA; específicamente los recursos del Estado deben ser presupuestados según la programación macroeconómica, reflejando las prioridades y actividades estratégicas del Gobierno, así como los objetivos y las metas del PND.

El DECEP pretende garantizar la aplicación de acciones administrativas, de gestión y de control, para que la ejecución presupuestaria del MEP se mantenga dentro de los límites previstos en la Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República de cada ejercicio económico, así como contribuir con las Autoridades Superiores, e instancias del MEP en la toma de decisiones y rendición de cuentas.

➤ Plan estratégico y operativo de la dependencia

El quehacer del DECEP se enmarca en el objetivo estratégico definido por la Dirección Financiera, el cual establece:

"Generar mediante una gestión estratégica que permita orientar a resultados procurando fortalecer medidas de control y evaluación orientada a la mejora continua de los procesos y atención de los trámites de la Dirección Financiera y sus departamentos."

Como contribución específica del DECEP al cumplimiento de dicho objetivo estratégico, en el **POA** del departamento se encuentran definidos los siguientes objetivos operativos:



- Brindar apoyo técnico especializado en el control y seguimiento de la ejecución presupuestaria, mediante el desarrollo de herramientas, la gestión de modificaciones presupuestarias, así como la propuesta de rutas de análisis para la toma de decisiones, garantizando el cumplimiento de la normativa vigente.
- Desarrollar una herramienta que contenga datos presupuestarios relevantes tomando como base la emisión de información en los sistemas oficiales, que permitan fortalecer el control y seguimiento de la ejecución presupuestaria, a los diferentes programas presupuestarios y otras dependencias.

➤ Marco filosófico de la dependencia

Misión

Promover el uso y análisis de la información financiera y presupuestaria en el MEP, en ruta hacia el fortalecimiento de la ejecución presupuestaria ministerial.

Visión

Ser una dependencia líder y al servicio de los usuarios internos y externos del MEP, en el campo de la ejecución presupuestaria ministerial y manejo información financiera y presupuestaria con enfoque integral.

➤ Labor sustantiva

El Departamento de Control y Evaluación Presupuestaria, por sus siglas DECEP, es el ente encargado de llevar el pulso de la ejecución presupuestaria del MEP, ofreciendo información financiera contextualizada y actualizada para la toma de decisiones.



El DECEP da seguimiento periódico y sistemático a la ejecución presupuestaria del MEP, mediante el suministro de información financiera actualizada, la conducción de la programación financiera, la integración técnica de las modificaciones presupuestarias y la generación de documentos financieros como las reservas de recursos y análisis de solicitudes de pedido previo al visado.

➤ Funciones

Según el Decreto Ejecutivo N° 38170-MEP, en su artículo 57 son funciones del DECEP las siguientes:

- a) Coordinar con los encargados de los Programas Presupuestarios y las unidades ejecutoras las solicitudes de modificación presupuestaria.
- b) Consolidar y remitir a la Dirección Financiera la información para el traslado de partidas y presupuestos extraordinarios, así como dar seguimiento a los procesos relacionados ante el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de la Presidencia, hasta su publicación por parte de la Imprenta Nacional.
- c) Dar seguimiento a la ejecución de los distintos Programas y Subprogramas Presupuestarios del MEP.
- d) Mantener información actualizada sobre las subejecuciones, partidas congeladas, presupuestos extraordinarios y otros aspectos relacionados con los disponibles presupuestarios y disponibles de cuota.
- e) Controlar la ejecución del gasto del MEP, de acuerdo con el presupuesto autorizado mediante la ley aprobada para tales efectos; de manera especial al gasto relacionado con remuneraciones; en estrecha coordinación con la Dirección de Gestión del Talento Humano.
- f) Velar por que la ejecución de los distintos Programas y Subprogramas Presupuestarios se realice de acuerdo con la



programación financiera presentada por el Jefe de Programa Presupuestario y aprobada por la Dirección General de Presupuesto Nacional del Ministerio de Hacienda.

g) Establecer, en coordinación con las Unidades Gestoras, los mecanismos e instrumentos para realizar el seguimiento periódico y sistemático de la ejecución presupuestaria.

h) Generar reportes mensuales sobre el grado de avance de ejecución presupuestaria, a nivel global, por Programa y Subprograma, así como advertir los desfases identificados.

i) Establecer mecanismos de control de pagos en las áreas en que la Dirección Financiera considere necesario.

j) Preparar informes periódicos sobre la ejecución presupuestaria y remitirlos a la Dirección de Planificación Institucional para apoyar el proceso de evaluación institucional y retroalimentar el proceso de toma de decisiones en materia de formulación presupuestaria.

k) Conducir técnicamente el proceso para la elaboración de la Programación Financiera y Flujo de Efectivo como base para ejercer el control de la ejecución presupuestaria y como fuente de información para la asignación de las cuotas presupuestarias y la proyección del gasto efectivo.

l) Rendir informes periódicos sobre la liquidación presupuestaria a las Autoridades Superiores, los Jefes de Programa Presupuestario, los Coordinadores de Programas Presupuestarios y las Unidades Gestoras, así como a otras instancias internas y externas que así lo soliciten.

m) Crear, caducar y modificar en el Sistema Integrado de Gestión de la Administración Financiera (SIGAF) las reservas de recursos solicitadas por los Jefes de Programas Presupuestarios con la utilización del procedimiento que incorpora la firma digital.

n) Revisar técnicamente las solicitudes de pedido y recomendar a la Dirección Financiera acerca de su firma digital en el Sistema Unificado Electrónico de Compras Públicas.



o) Velar por el cumplimiento y actualización de las funciones y tareas específicas definidas en los manuales de procedimiento establecidos para la organización interna.

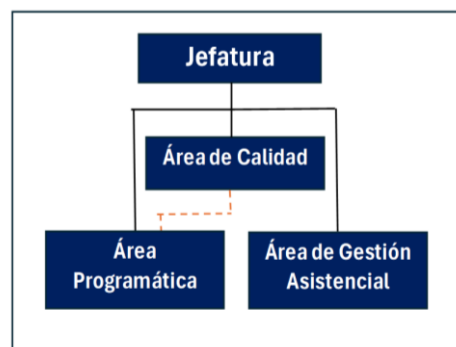
p) Otras funciones inherentes, relacionadas con su ámbito de competencia y atribuciones, asignadas por el superior jerárquico.

➤ Organigrama

El DECEP es uno de los cinco departamentos que integran la Dirección Financiera del Ministerio de Educación Pública, según la estructura organizativa vigente del MEP, a saber:

- Departamento de Desarrollo y Gestión Financiera
- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Tesorería
- Departamento de Gestión de Transferencias
- Departamento de Control y Evaluación Presupuestaria (DECEP)

Internamente, el DECEP está estructurado de la siguiente forma:



Fuente: Elaboración propia, 2026.

Corresponde a la Jefatura la planeación, organización, dirección, supervisión y evaluación de las diferentes actividades profesionales, técnicas y administrativas que se realizan en el DECEP.



En cuanto al Área de Calidad se activa mediante la revisión y validación técnica de los productos departamentales y en apoyo a la verificación de cumplimiento de procedimientos y normas.

En lo que respecta al Área Programática se enfoca en la atención y seguimiento de los trámites de ejecución presupuestaria de los programas que integran el presupuesto del MEP y finalmente el Área Asistencial opera como plataforma técnica para el apoyo logístico e implementación de cambios funcionales del DECEP; cumple un rol más que relevante en el proceso de actualización del Archivo Digital del DECEP.

CAMBIOS EN EL ENTORNO DURANTE LA GESTIÓN

DEPARTAMENTO DE CONTROL Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA

Durante el período comprendido durante mi gestión, el DECEP desarrolló sus funciones en un contexto normativo y operativo caracterizado por cambios significativos en las reglas de ejecución presupuestaria, restricciones en la disponibilidad de recursos y ajustes en la dinámica de trabajo con las instancias internas y externas del Ministerio.

Se detallan los principales cambios:

Evolución de las Normas de Ejecución Presupuestaria (2023-2026)

Las normas de ejecución presupuestaria experimentaron cambios anuales relevantes que impactaron directamente en el quehacer del DECEP, particularmente en cuanto a restricciones de traslado de recursos entre partidas presupuestarias. Reconocimiento progresivo de excepciones para el MEP en materia de movilidad de recursos fundamentalmente en lo que respecta a los programas 550, 551, 553, 554, 555, 556, 557 y 558



con el objeto de cubrir, parcial o totalmente la partida O Remuneraciones.

Restricciones presupuestarias: Durante el período de gestión, el Ministerio de Hacienda estableció bloqueos de recursos presupuestarios que limitó la disponibilidad. Esta medida impactó la dinámica de trabajo del DECEP al requerir el desarrollo de estrategias institucionales y rutas de abordaje específicas con los programas presupuestarios para el mejor aprovechamiento del presupuesto.

Fortalecimiento del rol del programa presupuestario en la gestión y seguimiento de la ejecución presupuestaria. Este fortalecimiento se evidenció en la participación de los programas en los ejercicios de programación financiera, seguimiento de la ejecución, análisis de subejecución y coordinación de modificaciones presupuestarias, lo que implicó para el DECEP una mejor interacción técnica.

La falta de una calendarización de las modificaciones legislativas por parte del ente rector, dificultó la gestión debido a la imposibilidad de realizar una planificación anticipada. Esta situación requirió del DECEP una alta capacidad de respuesta, flexibilidad en la organización de la jornada laboral y coordinación efectiva con los programas presupuestarios para garantizar el cumplimiento de los plazos establecidos sin detrimento del análisis y calidad técnica requerida.

El DECEP se vio obligado a enfrentar la imposibilidad de sustitución del personal incapacitado, lo que en algunos casos implicó redoblar esfuerzos para atender con la misma celeridad y calidad los distintos trámites que se presentaron.

CAMBIOS RELEVANTES



DEPARTAMENTO DE CONTROL Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA

Fortalecimiento de la ocupacional del DECEP.

La asignación de una plaza de profesional en economía que favorecerá los análisis técnicos especializados, implementación de herramientas de control efectivas, desarrollo de sistemas de alerta temprana y la generación de recomendaciones fundamentadas orientadas a la mejora de la gestión presupuestaria institucional.

Este proceso fue apoyado durante mi gestión, con el involucramiento de un profesional con rol de Facilitador de programa, para que, a partir de la base de datos de liquidaciones presupuestarias existente en el DECEP, se incursionara en la generación de datos financieros y presupuestarios para la toma de decisiones. Este cambio contribuyó mejorar los tiempos de respuesta en la producción de cifras y la especialización del personal involucrado en el proceso; lo cual servirá de base también para el rol que cumplirá el nuevo profesional en economía.

Además, se logró consolidar el puesto de Profesional de Servicio Civil 1 B en administración generalista.

Fuente: Elaboración propia, 2026.

3 EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS

➤ Criterios de evaluación de los objetivos e indicadores de gestión

Los resultados que se observan a continuación han sido evaluados mediante la siguiente clasificación, considerando los criterios definidos por la Dirección de Planificación Institucional para evaluar indicadores de gestión para el POA.



RESULTADO	NOTACIÓN	
≥ 100	14	Cumplimiento óptimo
$\geq 90\%$ y $< 100\%$	1	Cumplimiento satisfactorio
$\geq 70\%$ y $< 90\%$	6	Cumplimiento moderado
$\geq 60\%$ y $< 70\%$	1	Cumplimiento insuficiente
$< 60\%$		Cumplimiento deficiente

Fuente: Departamento de Evaluación y Programación, DPI

Los objetivos, metas, indicadores, y resultados, se encuentran consignados en los siguientes documentos:

INFORME POA I SEMESTRE-2023 (ver Anexo N°1).

INFORME POA II SEMESTRE-2023 (ver Anexo N°2).

INFORME POA I SEMESTRE-2024 (ver Anexo N°3).

INFORME POA II SEMESTRE-2024 (ver Anexo N°4).

INFORME POA I SEMESTRE-2025 (ver Anexo N°5).

INFORME POA II SEMESTRE-2025 (ver Anexo N°6).

El DECEP ejecutó su Plan Operativo Anual orientado al cumplimiento de dos objetivos operativos: (1) Brindar apoyo técnico especializado en el control y seguimiento de la ejecución presupuestaria, mediante el desarrollo de herramientas, la gestión de modificaciones presupuestarias, así como la propuesta de rutas de análisis para la toma de decisiones, garantizando el cumplimiento de la normativa vigente y (2) Desarrollar una herramienta que contenga datos presupuestarios relevantes



tomando como base la emisión de información en los sistemas oficiales, que permitan fortalecer el control y seguimiento de la ejecución presupuestaria, a los diferentes programas presupuestarios y otras dependencias.

El cumplimiento del POA se desarrolló en un contexto caracterizado por cambios significativos en las normas de ejecución presupuestaria, restricciones presupuestarias y plazos ajustados para la tramitación de modificaciones presupuestarias, factores que demandaron del DECEP una alta capacidad de adaptación, flexibilidad en la organización del trabajo y coordinación efectiva con los programas presupuestarios para garantizar la calidad técnica y la oportunidad de los productos y servicios que se brindan.

➤ Otros logros de la dependencia

Además de los logros vinculados al cumplimiento del Plan Operativo Anual, durante el período de gestión el DECEP alcanzó lo siguiente:

a) Herramienta de Seguimiento de la Ejecución Presupuestaria

Durante los años 2024 y 2025 se diseñó e implementó, en formato Excel, la Herramienta de Seguimiento de la Ejecución Presupuestaria, instrumento que permite a los facilitadores, encargados de calidad y jefatura la emisión ágil y oportuna de información presupuestaria para atender requerimientos de las autoridades superiores, Dirección Financiera, programas presupuestarios y otras dependencias del MEP. Esta herramienta se sustenta en una base de datos en Excel que consolida información histórica de liquidaciones presupuestarias del MEP desde el año 2000 hasta el 2026, con información 100% depurada y clasificaciones presupuestarias oficiales emitidas por el Ministerio de Hacienda como el diseño de propias según las necesidades institucionales, que facilitan y garantizan la emisión de reportes precisos y expeditos.



Como resultado de este desarrollo, actualmente el DECEP dispone de más de 70 cuadros automatizados (que puede ser generado en cualquier momento con datos actualizados a través del uso de tablas dinámicas).

El dominio técnico de la herramienta actualmente está concentrado en una facilitadora y la Jefatura del DECEP, lo cual garantiza la consistencia y calidad de la información generada. Como parte del proceso de mejora continua, se ha planificado ampliar su alcance hacia usuarios externos del MEP mediante el desarrollo de una interfaz de consulta amigable, proceso que se espera impulsar con el ingreso del profesional en economía al equipo del DECEP.

b) Herramienta de análisis de modificaciones presupuestarias de remuneraciones.

La revisión de las modificaciones presupuestarias asociadas a remuneraciones requiere un protocolo de análisis específico, según consta en los procedimientos oficializados por el DECEP. Con el fin de sistematizar y agilizar este proceso técnico, durante el año 2025 se desarrolló e implementó una herramienta en Excel que automatiza la generación de datos, para el análisis de las modificaciones presupuestarias de remuneraciones, tales como: disponible presupuestario, movimientos inversos, coetillas de la relación de puestos, variaciones entre distintas propuestas de una misma modificación. La herramienta se alimenta con información de la liquidación presupuestaria y la propuesta planteada por la Dirección de Gestión de Talento Humano (DGTH), ejecutando la comparación automática de datos y los correspondientes resultados para facilitar y fortalecer el análisis técnico conforme al protocolo establecido mediante oficio DF-DECEP-0860-2018.

Esta herramienta fue desarrollada internamente por personal del DECEP y se utilizó por primera vez en agosto de 2025. Los resultados alcanzados han sido satisfactorios: se ha logrado un ahorro significativo de tiempo en la revisión de modificaciones presupuestarias de remuneraciones y rubros conexos, manteniendo la rigurosidad técnica requerida. La herramienta



actualmente se utiliza de forma sistemática en todas las modificaciones presupuestarias de este tipo, garantizando el cumplimiento del protocolo de análisis establecido por el DECEP.

c) **Continuidad al fortalecimiento de la modalidad de 100% de teletrabajo sin días presenciales.** Garantiza la presentación pertinente de insumos que requieren las distintas dependencias (usuarios de servicios del DECEP) para la continuidad de los trámites, así como la atención permanente y oportuna de consultas a través de las diferentes herramientas (especialmente aplicación Microsoft TEAMS, correo electrónico institucional y llamadas telefónicas por medio de MicroSIP).

d) **Impulso de acciones tendientes a la mejora de la ejecución presupuestaria.** Continuidad de las acciones fundamentales que se desarrollan en el DECEP, han favorecido el seguimiento para mantener la tendencia a la baja de los niveles de subejecución, tal y como se muestra en la siguiente imagen:

**SUBEJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 31 DE DICIEMBRE AÑOS 2020-2025
EN TÉRMINOS ABSOLUTOS Y RELATIVOS
A NIVEL DE TÍTULO Y PARTIDA PRESUPUESTARIA
(en millones de colones)**

PARTIDA PRESUPUESTARIA	ABSOLUTOS						RELATIVOS					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2020	2021	2022	2023	2024	2025
0: REMUNERACIONES	47,482.44	74,647.71	49,483.50	27,158.11	16,211.80	15,747.31	3.09%	5.68%	3.20%	1.77%	0.98%	0.95%
1: SERVICIOS	5,292.09	11,301.08	9,496.58	5,995.46	4,705.87	5,684.78	18.22%	37.23%	23.83%	21.46%	14.20%	13.62%
2: MATERIALES Y SUMINISTROS	293.06	929.43	578.77	461.38	456.15	370.37	43.69%	70.86%	60.24%	44.29%	40.01%	37.15%
5: BIENES DURADEROS	1,347.26	7,295.96	4,467.35	3,122.38	2,184.11	2,133.98	38.98%	84.66%	84.45%	45.04%	31.17%	25.61%
6: TRANSFERENCIAS CORRIENTES	24,689.52	17,602.21	12,110.34	9,875.90	7,872.12	35,855.52	2.73%	2.39%	1.28%	1.07%	0.84%	3.69%
7: TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	4,948.33	3,502.87	4.56	1,263.09	28.86	215.53	12.21%	6.34%	0.02%	2.97%	0.05%	0.53%
TOTAL TÍTULO	84,052.70	115,279.26	76,141.10	47,876.32	31,458.91	60,007.49	3.46%	5.55%	2.97%	1.89%	1.17%	2.20%

Fuente: Cuadro elaborado por el DECEP con datos de la Liquidación Presupuestaria emitida de SIGAF al 31 de diciembre de cada año.

e) **Entrega en tiempo y forma de las modificaciones presupuestarias.** Se logró atender las fechas establecidas por el Ministerio de Hacienda, lo cual se logró realizando seguimiento, control y trabajo en conjunto con los Programas Presupuestarios y la Dirección de Gestión de Talento Humano

f) **Reducción de uso de tiempo extraordinario.** Mediante la planificación y organización de la jornada laboral ordinaria y control y monitoreo de los tiempos establecidos.

g) **Finiquito del proceso de actualización del Manual de Procedimientos DECEP.** Ejecutado en su totalidad por medios de comunicación digital, ejecutando las recomendaciones brindadas por la Dirección de Auditoría interna.



h) **Compromiso con la ejecución permanente con las labores sustantivas del DECEP.** Se han tomado las decisiones e implementado las estrategias y el seguimiento correspondiente para asegurar la continuidad de la prestación de los siguientes servicios:

- Apoyo técnico especializado permanente a los programas presupuestarios del MEP.
- Actualización mensual de la Programación Financiera y Flujo de Efectivo como base para la ejecución ordenada del presupuesto.
- Suministro quincenal de información presupuestaria estratégica para la toma de decisiones del Despacho Ministerial y la Dirección Financiera.
- Seguimiento y control de la ejecución presupuestaria.
- Atención oportuna de requerimientos de información de las distintas instancias.

➤ **Administración de los recursos financieros asignados**

Dado que se trabaja bajo la modalidad 100% en teletrabajo y que todos los procesos se realizan de forma digital, no se han requerido recursos para la adquisición de útiles y materiales de oficina, para la ejecución de labores.

Se dispuso de presupuesto para el reconocimiento de tiempo extraordinario a los funcionarios del DECEP, para lo cual se mantuvo un control sobre el uso del tiempo extraordinario, priorizando la organización eficiente de la jornada laboral ordinaria y recurriendo a horas extraordinarias únicamente para atender situaciones que así lo ameritaron, particularmente durante los períodos de cierre y apertura del ejercicio económico, elaboración de modificaciones presupuestarias con plazos ajustados, y atención de requerimientos urgentes de información.

Se tenía previsto la incorporación de cambios en los procedimientos y ejecución de acciones en el DECEP impactados por la incorporación del



Proyecto Hacienda Digital para modernizar sus sistemas y procesos para brindar servicios más eficientes y centrados en el ciudadano.

El sistema CR-TEZA ofrecerá la funcionalidad para el manejo de la Gestión del Talento Humano y Administración Financiera que tenía prevista según el Ministerio de Hacienda, su arranque en el año 2024, sin embargo, se ha venido postergando, lo que explica también los niveles de ejecución para tiempo extraordinario.

Durante el período del informe se dispuso de un presupuesto ajustado de ₡22.23 millones, reportando un porcentaje de ejecución del 62.73%.

RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y ACCIONES ADOPTADAS PARA SU FORTALECIMIENTO

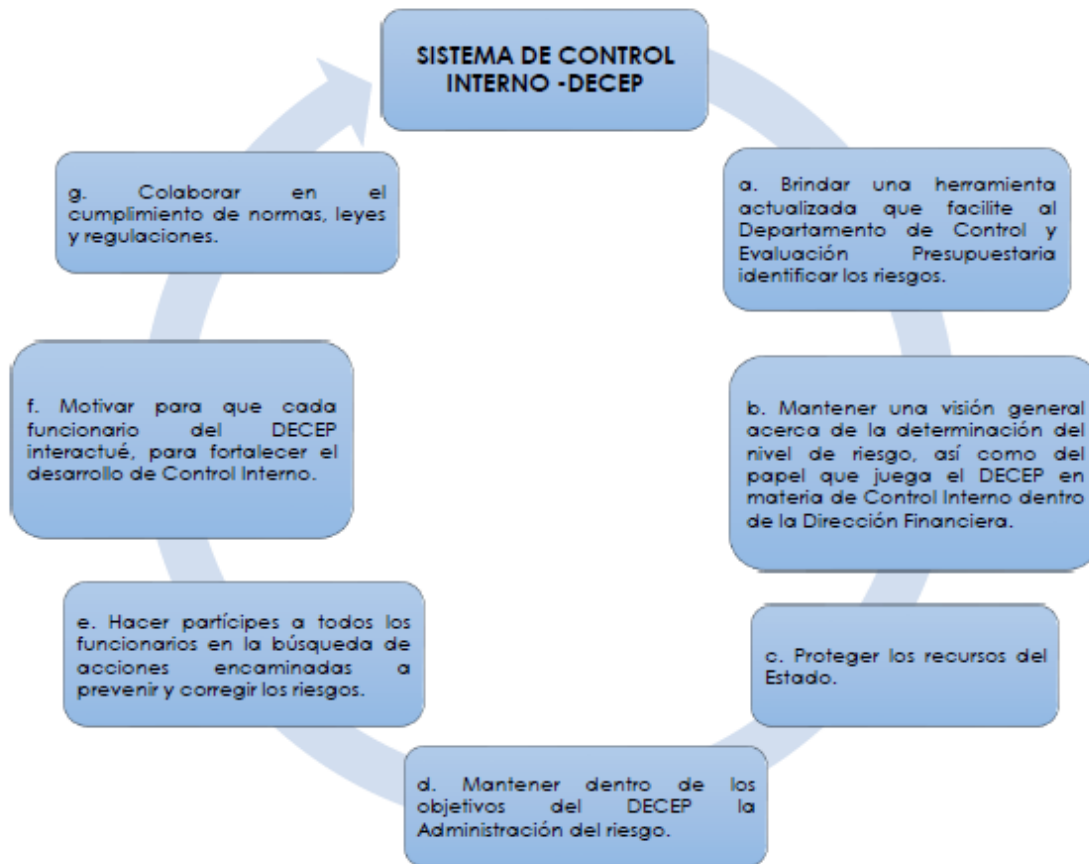
Todas las instituciones públicas, según lo establecido por la CGR, tienen la obligación de cumplir con la Ley General de Control Interno No. 8292, la cual busca la implementación de un sistema de Control Interno dentro de las instituciones, que se enfoque en “temas estratégicos y en la capacidad de las instituciones para lograr los objetivos que se han trazado” (CGR, s.f.).

Por lo que el artículo n°10 de dicha Ley define la responsabilidad del jerarca y del titular subordinado de establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno.

En la más reciente autoevaluación del control interno, se obtuvo los siguientes resultados en esta instancia:

Durante el año 2024 se oficializó la Matriz de riesgos, esto una vez oficializados los procedimientos del DECEP, lo cual permitió la actualización de acciones que deben atenderse por parte de este departamento.

Cabe mencionar que esta dependencia mantiene un seguimiento constante del proceso de control interno, a fin de minimizar los riesgos que se puedan presentar. A continuación se presentan los siguientes aspectos mínimos a considerar:



Estado del control interno de la dependencia

Fortalezas	Debilidades
<p>Existencia de matrices y metodología del Proceso de Evaluación de Riesgos, lo que permite una gestión más estructurada y actualizada del control interno.</p>	<p><u>Externas</u></p> <p>Asignación de responsabilidades por parte del Ministerio de Hacienda las cuales deben asumirse con el mismo personal y reprogramar cronogramas de trabajo.</p>



	<p>Deficiencia en la planificación de otras unidades administrativas del MEP que provoca retraso en el envío de insumos y atención reiterada de casos urgentes.</p> <p>Incremento en el volumen de trabajo adicional producto de la crisis fiscal que obliga al desarrollo de estrategias para la reorganización de los recursos aprobados.</p>
<p>Desarrollo de herramientas para el control y seguimiento presupuestario, facilitando la toma de decisiones basada en datos.</p>	<p><u>Internas:</u></p> <p>Tiempo de espera para la toma de decisiones que implican coordinaciones con el ente rector y que impactan la ejecución oportuna de acciones técnicas por parte del DECEP.</p> <p>La inducción que puede ofrecerse al personal del DECEP debe realizarse inmersa en la operación de los procesos y procedimientos que son responsabilidad del departamento y se constituyen en urgentes en virtud de fechas legalmente establecidas para la entrega de los productos.</p>

Mejora del control interno de la dependencia	
Acciones desarrolladas para superar las debilidades	Resultados obtenidos
<p>Se revisaron los factores externos e internos que afectan el cumplimiento de los objetivos del DECEP.</p>	<p>Planificación oportuna de actividades que permitió organizar el equipo del DECEP para atender los requerimientos urgentes.</p>



4 DISPOSICIONES EMITIDAS POR ÓRGANOS DE CONTROL EXTERNO

A continuación, se identifican las disposiciones o recomendaciones emitidas por la CGR, Contraloría de Servicios, Auditoría Interna, Defensoría de los Habitantes y Ministerio de Hacienda; que competen a esta dependencia y que fueron recibidas durante el periodo o de períodos anteriores pendientes de cumplimiento:

Emisor	ID del informe	Fecha de recepción	Resumen de la disposición	Dependencia responsable	Estado actual	Observaciones
Auditoría Interna MEP	INFORME 11-2020	25 de febrero de 2020	4.2 Actualizar y divulgar los Manuales de Procedimientos de todas las labores que se realizan en el Departamento de Control y Evaluación Presupuestaria, con el objetivo de garantizar el cumplimiento del sistema de control interno institucional y prevenir desviaciones en los objetivos y metas trazados para el desempeño de sus funciones. 4.3 Actualizar y divulgar entre los funcionarios del DECEP, la Evaluación de Riesgos, con el objetivo de	DECEP	En el 2024 se oficializaron los manuales de procedimientos según requerimiento de la Auditoría Interna según consta en el oficio DVM-PICR-DF-0444-2024-DVM-PICR-DF-DECEP-0797-2024.	



Emisor	ID del informe	Fecha de recepción	Resumen de la disposición	Dependencia responsable	Estado actual	Observaciones
			identificar, analizar y administrar los riesgos asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo.			

Fuente: Elaboración propia, año 2026

ESTADO ACTUAL DEL ARCHIVO DE GESTIÓN

Durante la gestión, se dio continuidad a la estrategia de resguardo de los documentos digitales recibidos y producidos en el DECEP, manteniendo la estructura de archivo establecida, la cual contempla la codificación de los documentos que así lo ameritan (oficios, correos electrónicos u otros), la creación de carpetas electrónicas por año y la asignación de nombres en apego a los lineamientos emitidos por el Archivo Central.

La secretaria del departamento mantiene el control y archivo de la documentación electrónica, en coordinación con los Encargados de Calidad y Facilitadores del DECEP, quienes resguardan en el archivo digital los documentos electrónicos oficiales que les corresponden según sus áreas de responsabilidad.

El proceso de actualización del archivo gestión del DECEP, se encontraba en proceso de finiquito al asumir mi gestión, lo cual continúa siendo una prioridad.



A la fecha de conclusión de mi gestión el archivo se encuentra actualizado hasta el año 2026, debidamente digitalizados y resguardados en los servidores del MEP, en la siguiente ruta \\dominiomep\compartidas\Financiero – DECEP.

Los perfiles de acceso con que se cuenta para dicho Archivo de Gestión Digital son congruentes para la seguridad de los documentos.

5 ESTADO ACTUAL DEL CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA DEPENDENCIA

En el DECEP prevalece el trabajo en equipo y existe una comunicación abierta entre sus funcionarios, lo que permite mantener el conocimiento general y específico de las situaciones que atañen a este departamento, las cuales se ponen en práctica al momento de brindar acompañamientos técnicos al usuario.

La estructura consolidada en cuanto a la digitalización de procedimientos, utilizando herramientas tales como oficina virtual, Herramienta de la Programación Financiera y Flujo de Efectivo, ha permitido que la modalidad de teletrabajo opere con satisfacción, seguridad y eficiencia. Con la puesta en práctica de los procedimientos oficializados, la atención de las tareas competencia de este departamento se realiza de manera estructurada y organizada, permitiendo a los usuarios recibir respuestas asertivas y oportunas.

Durante el período comprendido entre el 21 de febrero de 2023 y a la fecha, la Jefatura del DECEP ha impulsado de manera deliberada y sostenida acciones orientadas al fortalecimiento del clima organizacional, bajo el principio de que un ambiente de trabajo sano, respetuoso y de buen trato constituye la base indispensable para el desempeño de calidad. En ese marco, se promovió en todo momento el trato digno y respetuoso entre los integrantes del equipo, independientemente del nivel jerárquico, reconociendo el valor del aporte individual y colectivo. Se fomentó el diálogo abierto como mecanismo para la resolución de



situaciones que pudieran generar tensión en el ambiente laboral, priorizando el entendimiento y la búsqueda de soluciones constructivas. Asimismo, se procuró que las cargas de trabajo fueran distribuidas de manera equitativa y que las decisiones que afectaban al equipo se comunicaran con claridad y oportunidad.

El equipo del DECEP demostró en todo momento una actitud profesional, solidaria y comprometida con el servicio, lo que permitió mantener la estabilidad funcional del departamento y responder con calidad a los requerimientos institucionales, aun en circunstancias de alta exigencia.

6 ENTREGA FORMAL DE ACTIVOS POR PARTE DE LOS JERARCAS Y TITULARES

De acuerdo con el artículo n°5, inciso j) del Reglamento para el Registro y Control de Bienes de la Administración Central y reforma al Reglamento a la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, se establece como parte de las responsabilidades del jerarca y titular subordinado de la Administración Central: *“Velar para que todo funcionario que cese en sus funciones entregue todos los bienes encargados a su custodia”*. **Si el jefe inmediato, por olvido u otra razón, omitiere este requisito, asume la responsabilidad por los faltantes y daños que posteriormente se encuentren** (El subrayado no corresponde al original).

Cada jerarca o titular subordinado en cumplimiento del artículo 7, inciso c) del Decreto N° 40797- H, denominado Reglamento para el registro y control de bienes de la administración central y reforma Reglamento a la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, tiene la responsabilidad de: *“Informar y devolver por inventario todos los bienes que tiene a su cargo cuando cese en sus funciones, sea trasladado o por el motivo que fuera a la jefatura inmediata”*.

Para tal efecto, es obligatorio efectuar la entrega de los activos junto con los documentos que se señalan a continuación:



- a. La Declaración para la Entrega Formal de Activos, debidamente firmado.
- b. El Formulario para el Control de Activos modalidad “inventario” (Boleta 5201).
- c. El Formulario de Control de Activos en Arrendamiento, debidamente firmado (AL2-000064, AL2-001683, AL-002538)
- d. Oficio DF-DECEP-0374-2026 informe del resultado de la verificación física del inventario.

7 ESTADO DE PROYECTOS / ACTIVIDADES PENDIENTES

A continuación, se describe el estado de los proyectos y actividades pendientes de concluir:

Elaboración de manual de cargos del DECEP.

El manual de cargos del DECEP, se encuentra en su etapa final de revisión. Se está en proceso de aplicación de las observaciones realizadas por la Dirección de Gestión de Talento Humano, para su posterior oficialización y publicación.

El trabajo en la parte técnica contó con la participación de Kattia Díaz Umaña, Encargada de Calidad y Natalia Espitia Barrientos, Facilitadora del DECEP; restando únicamente la validación final con el equipo técnico y la firma por parte de la jefatura.

Implementación de mejora de la Herramienta de Seguimiento de la Ejecución Presupuestaria.

Aún y cuando esta herramienta ya se encuentra en uso para la generación de información financiera, se encuentra pendiente la elaboración de una interfaz amigable para usuarios externos. Este paso se espera finiquitar con el ingreso de un Profesional en Economía previsto para el 18 de mayo del 2026 y en las etapas previas a contado con la participación de Andrea Ortiz Chaves, facilitadora del DECEP y de esta jefatura.



Actualización de los Formatos de las Liquidaciones Presupuestarias

La emisión de las liquidaciones presupuestarias es una de las actividades que el DECEP realiza de forma sistemática cada 15 días y es compartida con los Programas Presupuestarios y otros usuarios de la información presupuestaria.

En la búsqueda de nuevas y mejores formas de suministrar la información presupuestaria se ha considerado oportuno generar un nuevo formato de liquidación presupuestaria más versátil, que permita al usuario acceder las cifras de manera más fácil y expedita mediante listas de menú preestablecidas. En ese sentido se están analizando las distintas posibilidades que ofrece la herramienta de Excel, para lograr la implementación del cambio. Esta es una actividad que está en proceso, con aproximadamente un 20% de avance.

Capacitación en el uso de Herramienta de análisis de modificaciones presupuestarias de remuneraciones.

Se requiere la socialización a todos los funcionarios del DECEP.

8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el desempeño de mis funciones como Jefatura del DECEP, en el período detallado, considerando tanto las condiciones administrativas como los criterios expuestos en el presente documento y sus anexos, se determina que esta dependencia ha alcanzado un grado importante de consolidación técnica en el cumplimiento de sus funciones, lo que ha favorecido su posicionamiento institucional y reconocimiento por parte de las Autoridades Superiores de esta cartera ministerial, visualizada externamente como una instancia clave de apoyo en los procesos de toma de decisiones.

Dicho fortalecimiento ha sido posible, gracias al compromiso, esfuerzo y dedicación del personal del DECEP, que por muchos años ha construido una cultura organizacional basada en la calidad del trabajo, la colaboración, esfuerzos y solidaridad, lo que ha permitido enfrentar con eficacia procesos de cambio normativo, incrementos significativos en la carga laboral y transformaciones del entorno.



Cabe resaltar que fueron gestionados 218 criterios de imputación presupuestaria y además a continuación se detallan la cantidad de reservas de recursos y solicitudes de pedido gestionadas en los siguientes ejercicios económicos:

Año	2023	2024	2025	2026	TOTAL
Cantidad de Reservas de Recursos	352	286	337	212	1187
Cantidad de Solicitudes de Pedido	850	839	801	258	2748

Fuente: Cuadro elaborado por el DECEP, según datos SIGAF.

Por otra parte, fueron realizados nueve ejercicios técnicos con todos los programas presupuestarios para el seguimiento de la ejecución presupuestaria que facilitaron la identificación de excedentes presupuestarios que, previa coordinación con los programas presupuestarios y Autoridades Superiores, dieron paso a la elaboración de modificaciones para la optimización de los recursos. A continuación, se detallan:

EJERCICIOS DE SEGUIMIENTO DEL AÑO 2023 AL 2026		
AÑO	MES EN QUE SE REALIZÓ	OBJETIVO
2023	ABRIL	Para determinar importe excedente que la Administración puede utilizar para atender una situación de emergencia. Preferiblemente se requiere que el rubro a identificar sea de gasto corriente (partida 1, 2, 6), pero no exclusivo de este tipo de gasto.
2024	MARZO	Identificarse posibles sobrantes de recursos, los cuales podrían ser redireccionados a otras necesidades ministeriales.
	JULIO	Para la toma de decisiones sobre la cuantía y especificaciones de la próxima modificación presupuestaria (Segundo Presupuesto Extraordinario) a presentar ante el Ministerio de Hacienda.
2025	MARZO	Redireccionar a otras prioridades ministeriales que presentan déficit.
	MAYO	ANÁLISIS CUOTA NO UTILIZADA DURANTE EL II TRIMESTRE 2025 Para atender déficit de cuota del II Trimestre y hacer frente a las obligaciones de esta cartera.
	AGOSTO	ANÁLISIS CUOTA NO UTILIZADA DURANTE EL III TRIMESTRE 2025 Para atender déficit de cuota del III Trimestre y hacer frente a las obligaciones de esta cartera.
	OCTUBRE	Para reorientar los recursos a prioridades institucionales que requieren fortalecerse urgentemente.
2026	MARZO	PARA REDIRIGIR A OTRAS PRIORIDADES MINISTERIALES Fortalecer el rubro para transferencia al mantenimiento de centros educativos.

En cuanto a las modificaciones presupuestarias tramitadas, se muestran la siguiente información:



MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS TRAMITADAS				
Tipo de Modificación Presupuestaria	AÑO			
	2023	2024	2025	2026
Traslado de Partidas	8	7	7	3
Modificación Legislativa	3	1	2	1
Presupuesto Extraordinario	3	6	3	0
TOTAL	14	14	12	4

Fuente: Cuadro elaborado por el DECEP

Por otra parte, en cuanto a las recomendaciones para el futuro, se plantean las siguientes líneas de acción:

1. Fortalecer la integración del nuevo personal, asegurando su alineación con la filosofía de trabajo del DECEP y promoviendo el empoderamiento en sus funciones, como elemento esencial para sostener el posicionamiento alcanzado.
2. Avanzar en conjunto con el equipo de Encargados de Calidad, en el desarrollo mediante la implementación de proyectos previamente analizados, particularmente aquellos relacionados con la generación, sistematización y uso institucional de la información presupuestaria, para la correcta producción de datos.
3. Promover la formación de un equipo especializado en el análisis de datos de ejecución presupuestaria a nivel institucional, con el objetivo de optimizar el uso de la información disponible como insumo estratégico para la toma de decisiones.

Estas recomendaciones buscan consolidar los avances alcanzados y proyectar al DECEP hacia un nivel superior de desarrollo técnico y estratégico.