



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

<b>ANOTE AQUÍ NOMBRE COMPLETO DEL TITULAR</b> Gabriel Chaves Sánchez		<b>Firma:</b>
Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano (IDPUGS) / Dirección Ejecutiva		
INICIO: 01 de marzo del 2024 FIN: 28 de febrero del 2026		
Tel. [N° Teléfono] 2255-3525 Ext:4608	Dirección física del departamento Edificio antigua Cenadi	<a href="https://www.mep.go.cr/transparencia-institucional/informes-institucionales">https://www.mep.go.cr/transparencia-institucional/informes-institucionales</a>

## REGISTRO DE APROBACIÓN

<b>José Leonardo Sánchez Hernández</b>	<b>Firma:</b>
Ministro de Educación	
Sellos de aprobación (si coloca firma digital no se requiere sellos)	



## ÍNDICE

REGISTRO DE FIRMAS .....	2
ABREVIATURAS .....	4
DEFINICIONES .....	5
PRESENTACIÓN .....	6
1 INTRODUCCIÓN.....	7
2 RESULTADOS DE LA GESTIÓN .....	9
3 EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS .....	21
4 RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y ACCIONES ADOPTADAS PARA SU FORTALECIMIENTO.....	32
5 DISPOSICIONES EMITIDAS POR ÓRGANOS DE CONTROL EXTERNO .....	34
6 ESTADO ACTUAL DEL ARCHIVO DE GESTIÓN .....	37
7 ESTADO ACTUAL DEL CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA DEPENDENCIA.....	37
8 ENTREGA FORMAL DE ACTIVOS POR PARTE DE LOS JERARCAS Y TITULARES .....	46
9 ESTADO DE PROYECTOS / ACTIVIDADES PENDIENTES .....	48
10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	51
11 ANEXOS .....	56



## ABREVIATURAS

- ✓ CGR: Contraloría General de la República.
- ✓ DRE: Dirección Regional de Educación.
- ✓ DGTH: Dirección de Gestión del Talento Humano.
- ✓ IDPUGS: Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano.
- ✓ IFGTT: Informe de Fin de Gestión para Titulares del Título I.
- ✓ MEP: Ministerio de Educación Pública.
- ✓ PNDIP: Plan Nacional de Desarrollo.
- ✓ PEI: Plan Estratégico Institucional.
- ✓ 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.
- **PNDIP:** Plan Nacional de Desarrollo y 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:** Plan Operativo Institucional establecido en el artículo 4º de la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (N° 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 Director Ejecutivo del Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano (IDPUGS) del Ministerio de Educación Pública, compartir este documento con el propósito de presentar la rendición de cuentas al concluir mi gestión, comprendida entre 01 de marzo de 2024 al 28 de febrero de 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 jefes 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.

El trabajo del Instituto de Desarrollo Profesional es fundamental para el sistema educativo y por consiguiente para el MEP, entendiendo que los esfuerzos que se realicen en esta materia desencadenarán en acciones que impactarán los procesos de aula y por consiguiente de las instituciones educativas a lo largo y ancho del país. Un país que apuesta a la formación permanente de sus funcionarios propicia espacios para el crecimiento personal y profesional que contribuirá con la calidad de la educación que se brinda en un país.

Se invita a seguir avanzando en estos temas y en fortalecer la labor del Instituto de Desarrollo Profesional para posicionarlo aún más con el ente rector y responsable de los procesos de capacitación y actualización a lo largo y ancho del territorio nacional.

Atentamente,

Gabriel Chaves Sánchez

Director Ejecutivo

Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano



## 1 INTRODUCCIÓN

El Informe de Fin de Gestión 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 informe abarca el periodo comprendido entre el 01 de marzo de 2024 al 28 de febrero de 2026, a cargo de Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano.



## 2 RESULTADOS DE LA GESTIÓN

- **Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 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 PNDIP 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 PNDIP.

El Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2023-2026 “Rogelio Fernández Güell” tiene una intervención pública asignada al IDPUGS, denominada: *“Fortalecimiento de las capacidades docentes para el mejoramiento del desempeño profesional”*, previsto en la ejecución del objetivo: *“Aumentar el porcentaje de docentes del MEP capacitados en currículum”*, con una meta total del 96,3% de docentes capacitados distribuidos en porcentajes anuales, según la distribución del siguiente indicador:

“AB1 Porcentaje de docentes del MEP capacitados en currículum”

Línea Base 3,7%

2023: 10%

2024: 38%

2025: 38%

2026: 10,3%

Para evidenciar el alineamiento del trabajo de IDPUGS con el PNDIP, en primer lugar debemos comprender la naturaleza del indicador; donde un docente capacitado en currículum: es aquella persona funcionaria, que se capacita en actividades formativas desarrolladas mediante diversas estrategias metodológicas, diseñadas, implementadas y ejecutadas para satisfacer la necesidad que dio origen a la capacitación, y una vez capacitado, el docente recibe su respectiva certificación, lo anterior de conformidad con el artículo 5 inciso d) de la Ley N° 8697 “Creación del Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano.”

Asimismo, toda actividad formativa en la cual se capacita a un docente se encuentra previamente aprobada en la Oferta Formativa (OF) del IDPUGS que está vigente cada año, a partir de una duración igual o mayor a 02 horas.

Por otro lado, consecuente con el objetivo indicado en el PNDIP; la capacitación en currículum, se refiere a todas las actividades de capacitación incluidas en la Oferta Formativa (OF)



previamente aprobada por el IDPUGS cada año, las cuales aportan conocimientos a los docentes para la implementación y ejecución de los programas de estudio, con fundamento en las políticas, lineamientos educativos vigentes, los planes y programas educativos aprobados por el Consejo Superior de Educación; lo anterior en consecuencia con lo establecido en el artículo 23 inciso c) de la Ley N° 10159 “Ley Marco de Empleo Público”.

De esta forma, para brindar las capacitaciones en el IDPUGS se utilizan diferentes clases de actividades, estrategias metodológicas y el uso de diferentes herramientas:

- Clases de actividades: Curso, Taller, Asesoramiento, Jornada, Encuentro, Conferencia, Seminario, Pasantía, Simposio, Debate, Foro, Congreso, Webinar, Recurso u Objetivo de aprendizaje digital, Comunidad de aprendizaje.
- Estrategias metodológicas: Presencial, Virtual, A distancia y Mixta.
- Herramientas: Videoconferencia, Teams, Aplicaciones informáticas de suscripción institucional, etc.

Así lo detallado anteriormente y según las publicaciones realizadas por el Mideplan para el PNDIP vigente, se detallan los porcentajes de logro por año, según cada meta establecida:

“AB1 Porcentaje de docentes del MEP capacitados en currículum”

Línea Base 3,7%

<u>Año</u>	<u>Meta</u>	<u>Logro</u>	<u>Porcentaje</u>
2023	10%	10,93	109,30%
2024:	38%	44	114,53%
2025:	38%	41,87	110,18%
2026:	10,3%	10,3*	100%**

\*El dato corresponde a la capacitación anual realizada en el mes de febrero 2026.

\*\*Las cifras van a aumentar debido a la participación por convocatoria de los funcionarios del MEP, las mismas serán respaldadas con evidencias y respaldos, cuando sean emitidas por el SIGAD en los reportes correspondientes al III trimestre de 2026.

#### • Plan estratégico y operativo de la dependencia

El IDPUGS no cuenta con un Plan Estratégico Institucional (PEI) propio, no obstante, en calidad de órgano desconcentrado del MEP sí participa dentro de dos estrategias de planificación que le permite en conjunto con las demás instancias que conforman el Ministerio de Educación, trabajar



por la promoción del desarrollo de habilidades en las funcionarios para la convivencia efectiva en la sociedad, así como para hacer frente a los retos de la cuarta revolución industrial, en cumplimiento con la planificación nacional. Estos son: el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2024 y el Plan de trabajo prioritario estratégico 2025-2026.

En el primero; el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2024, el IDPUGS participa dentro del eje “Modelo de mediación pedagógica”, con un macroobjetivo que detalla el “Implementar un modelo de mediación pedagógica caracterizado por ser dinámico, innovador e inclusivo, centrado en el desarrollo personal y cognitivo del estudiante”, el cual deviene en una acción estratégica que busca un “Mejoramiento continuo en la calidad del ejercicio profesional docente, centrado en el desempeño responsable y efectivo, así como de una formación constante e integral”, todo lo anterior tiene como meta: “Lograr que en el período 2019-2022 un total de 66.783 docentes reciban capacitación.”

Por otro lado, en el segundo; el Plan de trabajo prioritario estratégico 2025-2026, el IDPUGS participa dentro del eje no.10: “Fortalecer la Carrera Docente para una mejor educación” en donde tendrá una acción estratégica que será “implementar una oferta nacional estratégica en temáticas como mediación pedagógica, gestión institucional y alfabetización emocional, con metodologías activas, virtuales, presenciales y mixtas.

Consecuente con esta acción estratégica propuesta, el IDPUGS presentó el Plan Nacional de Formación Permanente (PNFP) 2025-2027, el cual prioriza la autogestión del conocimiento, la vinculación teoría-práctica y la atención a los desafíos reales del entorno escolar. Este PNFP 2025-2027, se ha ido ejecutando a través del desarrollo de acciones para fortalecer el desarrollo profesional continuo, mediante:

- Oferta anual estructurada en tres áreas estratégicas: mediación pedagógica, gestión educativa y alfabetización emocional.
- Metodologías flexibles: virtuales, presenciales y mixtas, adaptadas al contexto institucional y necesidades regionales.
- Evaluación continua del impacto formativo, a través del sistema SIGAD y plataformas complementarias.

La meta de este Plan correspondiente al periodo 2025-2026, es capacitar al 70% de la población docente acumulado entre los años 2024 y 2026. A la fecha, el IDPUGS ha cumplido con los porcentajes de capacitación por año, de acuerdo a la siguiente distribución:

<u>Año</u>	<u>Meta</u>	<u>Logro</u>	<u>Porcentaje</u>
2024:	38%	44	114,53%
2025:	38%	41,87	110,18%
2026:	10,3%	10,3*	100%**

\*El dato corresponde a la capacitación anual realizada en el mes de febrero 2026.



\*\*Las cifras van a aumentar debido a la participación por convocatoria de los funcionarios del MEP, las mismas serán respaldadas con evidencias y respaldos, cuando sean emitidas por el SIGAD en los reportes correspondientes al III trimestre de 2026.

- **Marco filosófico de la dependencia**

## Misión

*“Somos la institución líder del desarrollo profesional para el desempeño competente del talento humano del MEP, mediante la implementación de estrategias formativas”.*

Para ampliar el enunciado que contextualiza la misión del IDPUGS; la primera parte del enunciado destaca el compromiso de la institución con el desarrollo profesional, lo que implica que se tiene como objetivo central proporcionar los recursos, los programas y las oportunidades necesarias para el crecimiento y la mejora continua de las habilidades y conocimientos del talento humano asociado con ella.

Por otra parte, se incluyen términos como “desempeño y competente”; lo que indica una misión proactiva y dinámica, en la que el IDPUGS no solo busca mantenerse relevante en un entorno cambiante, sino que también deja claro el liderazgo en los cambios e introducción de enfoques innovadores en el desarrollo profesional. Esto sugiere, además, una mentalidad abierta al cambio y a la adopción de nuevas ideas.

En la última parte del enunciado se enfatiza la contribución del IDPUGS al mejoramiento del talento humano en general. Esto va más allá de la esfera interna de la organización y señala un espectro más amplio con el cual tener un impacto positivo en el desarrollo de habilidades y competencias en la comunidad. El Instituto se posiciona como un agente de cambio y mejora en el panorama profesional.

En resumen, el propósito expresado en la misión es ambicioso y orientado al servicio, donde no solo se busca el propio crecimiento y éxito del IDPUGS, sino que también se pretende desempeñar un papel activo en el avance y la mejora del talento humano a nivel más amplio.

## Visión

*“Ser la institución rectora del desarrollo profesional, comprometida con la transformación y la innovación, para contribuir con el mejoramiento del talento humano”.*



En este apartado, también el enunciado presenta una visión ambiciosa y orientada hacia la excelencia en el desarrollo profesional, remarcando la ejecución plena del Instituto de su mandato legal de ser la instancia rectora en la actividad, de ahí, que establece un estándar que reconoce la necesidad de transformación y de mejora, lo cual es un primer paso esencial para cualquier cambio significativo.

Asimismo, la visión destaca un compromiso con la transformación y la innovación, lo cual es esencial para abordar cualquier brecha existente en la realidad actual, como se considera en los estudios de investigación y en la adopción de enfoques innovadores que sean claves para superar desafíos históricos.

En resumen, la visión enuncia las oportunidades para transformar al Instituto en un líder efectivo en el desarrollo profesional del talento humano, por lo que, de la mano de la misión, se propone la implementación con un compromiso sostenido, una gestión estratégica eficiente y una capacidad de adaptación, a medida que se avanza hacia los objetivos institucionales establecidos.

### Objetivos Institucionales

De acuerdo con el propósito concebido en la creación del Instituto, podemos definir un objetivo general institucional, en el siguiente enunciado:

*“Gestionar la formación permanente del personal docente y administrativo en servicio del MEP, como medio que permita ofrecerles las herramientas necesarias para el mejoramiento de su desempeño profesional y promover la prestación de un servicio educativo de calidad con un claro compromiso social.”*

Además, a manera de contexto, el IDPUGS tiene los siguientes objetivos institucionales, indicados en los artículos N° 4 de la Ley y N° 2 del Reglamento de la Ley de Creación del IDPUGS, que detallan:

Artículo 2º- El Instituto de Desarrollo Profesional tendrá los siguientes objetivos:

- a) Fortalecer los valores en que está fundado el Estado costarricense.
- b) Realizar, técnicamente, las etapas involucradas en el desarrollo profesional de manera efectiva y eficiente.
- c) Crear espacios para la reflexión, la investigación, el análisis y la interacción pedagógica y cultural entre el personal docente en servicio que conforma el Sistema Educativo Costarricense.
- d) Impulsar planes de capacitación y actualización del personal docente en servicio, que garanticen el desarrollo profesional y la certificación de este y lo doten de los conocimientos necesarios y de una conciencia crítica y proactiva, que le permita actuar responsablemente frente a los requerimientos del Sistema Educativo Costarricense.



e) Promover que el personal docente en servicio, que conforma el Sistema Educativo, sea sujeto y objeto de un proceso de capacitación-actualización y auto aprendizaje, de manera que le permita enlazar conocimientos previos con nuevas investigaciones, en un proceso de formación coherente e integral.

f) Promover mediante un vínculo de cooperación y coordinación con las instituciones de Educación Superior, o cualquier otra organización, nacional o internacional, involucrada en procesos de capacitación y formación de educadores, que el personal docente en servicio del MEP tenga acceso a los saberes producidos y que estén relacionados con su quehacer profesional, así como la capacidad para operar sobre ellos, generando compromisos, responsabilidades y nuevos retos e interrogantes.

g) Promover y garantizar la educación inclusiva, la perspectiva de género, la diversidad cultural, el medio ambiente y el desarrollo humano, así como la formación académica, humanística y pedagógica del personal docente, docente técnico y docente administrativo en servicio del MEP.

### Objetivos estratégicos

El IDPUGS ha definido los objetivos estratégicos mediante cinco ejes prioritarios. Estos ejes son líneas maestras de intervención sistémica estratégica que responden al impacto y a las exigencias del entorno, de manera que, consideran los elementos clave que contribuyan a la identificación de las habilidades, logros y recursos existentes en el Instituto para aprovechar su potencial. Además, apoyan la definición de las metas que se quieren alcanzar, para generar una visión compartida del futuro, estableciendo los pasos a seguir, los indicadores de éxito y los resultados esperados para medir el progreso y asegurar que se está cumpliendo la planificación prevista.

Los ejes identificados para el Instituto son:

1. Fortalecimiento del proceso de investigación.
2. Diseño de la Oferta Formativa.
3. Evaluación de los impactos de aprendizaje.
4. Generación de alianzas estratégicas.
5. Desarrollo de comunidades de aprendizaje.

A continuación, en el cuadro N° 01, se detallan los objetivos estratégicos específicos por cada eje de acción descrito:

**Cuadro N° 01**  
**Objetivos Estratégicos por cada Eje de Acción**

Eje de Acción	Objetivo Estratégico
---------------	----------------------



Fortalecimiento del proceso de investigación	Realizar investigaciones anuales de al menos 3 tendencias educativas relevantes, que permita incorporar al menos 1 de ellas dentro de la oferta educativa o algún proceso del IDP, en cada revisión anual.
Diseño de la Oferta Formativa	Desarrollar Ofertas Formativas anuales, dentro de Planes Nacionales de Formación Permanente a mayor plazo (2-3-4 años), con una revisión anual para incorporar las tendencias educativas relevantes para la formación del talento humano.
Evaluación de los impactos de aprendizaje	Implementar un sistema de evaluación de los procesos de formación, que permita revisar semestralmente el impacto de este, mediante indicadores de mejora continua y participación activa de las personas participantes.
Desarrollo de comunidades de aprendizaje profesional (CAPs)	Implementar, al menos 10 comunidades de aprendizaje, evaluadas semestralmente mediante la creación de al menos 2 espacios por año, verificando la participación activa de funcionarios (docentes y administrativos) en cada comunidad.

Fuente: Elaboración propia.

- **Labor sustantiva**

A continuación, se describen las funciones sustantivas de la instancia.

El Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano se crea mediante la aprobación de la Ley N°8697, estableciendo que el Instituto depende directamente del Despacho del Ministro de Educación Pública, siendo un órgano de desconcentración mínima, con personalidad jurídica instrumental, con el fin exclusivo de dar cumplimiento a sus objetivos y poder suscribir contratos o convenios. No obstante, el 12 de octubre de 2011, adquiere vía jurídica el decreto ejecutivo N°36784- MEP, llamado "Reglamento de la Ley N°8697 Creación del Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano."

Consecuente a este contexto, el IDPUGS se crea, para que sea la instancia encargada de la rectoría de los procesos de formación permanente dirigidos al talento humano en servicio del Ministerio



de Educación Pública, por medio de la gestión, canalización, coordinación y apoyo con las entidades y/o dependencias internas de este ministerio. De igual forma, con alianzas a nivel nacional e internacional dentro del ámbito de competencia del instituto y el marco normativo vigente.

Cabe recalcar, que el IDPUGS al ser adscrito al Ministerio de Educación Pública, se mantiene como un órgano descentralizado de la Administración Pública y debe someterse al “bloque de legalidad” como un todo; en sus potestades, obligaciones, funciones y acciones, en apego al artículo N° 11 de la Constitución Política y la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos Ley N.º 8131, donde debe velar porque sus resultados y su rendición de cuentas estén acordes a los principios fundamentales para la consolidación de una administración pública centrada en la satisfacción de las necesidades del personal, la transparencia y el uso racional de los recursos públicos.

Por otro lado, de acuerdo con su objetivo de creación y tomando en consideración las disposiciones establecidas en la Ley Marco Empleo Público N°10159, capítulo VI, Gestión de Desarrollo, la cual entró en vigor a partir del mes de marzo del 2023, se delega la responsabilidad al IDPUGS en los procesos de capacitación dirigidos al personal docente, artículo 23:

ARTÍCULO 23- Postularlos rectores que orientan los procesos de formación y capacitación  
(...)

c) El Centro de Capacitación y Desarrollo (Cecades), con estricto apego a los lineamientos emitidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplán), será el encargado de brindar asistencia técnica, seguimiento y control de las actividades de capacitación que realicen las instituciones cubiertas por el Estatuto de Servicio Civil, a excepción del sector docente, cuyas actividades de capacitación estarán bajo responsabilidad del Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano (IDPUGS) en relación con las políticas, los planes y los programas educativos aprobados por el Consejo Superior de Educación; las instituciones de educación superior universitaria estatal desarrollarán sus propios planes, programas y actividades en estas materias, pudiendo brindar colaboración al Cecades y al IDPUGS mediante los convenios que se suscriban al efecto y el Servicio Exterior de la República, el cual se rige por el Estatuto del Servicio Exterior, cuyas capacitaciones estarán a cargo de la Academia del Servicio Exterior Manuel María Peralta. (el resaltado no corresponde al original).

Sumado a ello, resulta relevante mantenerse dentro del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP), liderado por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), con las intervenciones específicas establecidas; lo cual posiciona al IDPUGS estratégica y operativamente.



- Funciones**

El Instituto está conformado por un total de 51 funcionarios, distribuidos entre puestos pertenecientes al título I y al título II; técnicos, profesionales, asesores nacionales, jefes técnicos de educación y director ejecutivo.

Para el cumplimiento de sus funciones hay que indicar que la dependencia cuenta con una distribución de sus recursos humanos por instancias, se adjunta la tabla N° xx que desglosa por estructura administrativa y la tabla N° xx que presenta un desglose por nivel de empleo de procesos sustantivos:

**Tabla N° 02**

**Distribución de funcionarios por estructura administrativa, de acuerdo con el organigrama actual\***

<b>Instancia Ejecutora</b>	<b>Número de funcionarios</b>
Dirección Ejecutiva	05
Dpto. Gestión Administrativa y Financiera	09
Dpto. Investigación y Desarrollo Educativo	06
Dpto. Desarrollo de Planes y Programas	06
Dpto. Gestión de Recursos	16
Dpto. Seguimiento y Evaluación	09
<b>Total:</b>	<b>51 funcionarios</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla N° 03**

**Distribución de funcionarios por nivel de empleo**

<b>Estrato</b>	<b>Número de funcionarios</b>
Calificado	05
Administrativo-docente	04
Técnico-docente	25
Profesional	12
Técnico	04
Puestos AP (Autoridad Presupuestaria)	01



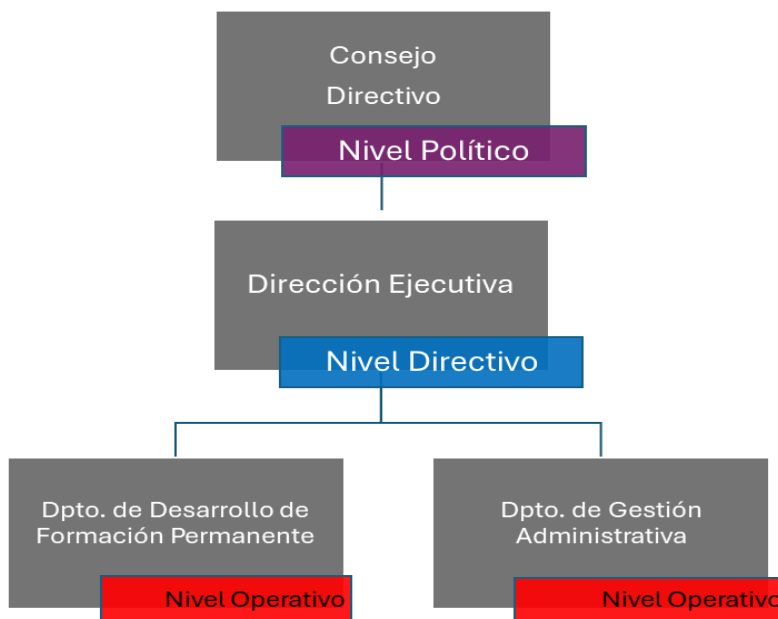
<b>Total:</b>	<b>51 funcionarios</b>
---------------	------------------------

Fuente: Elaboración propia.

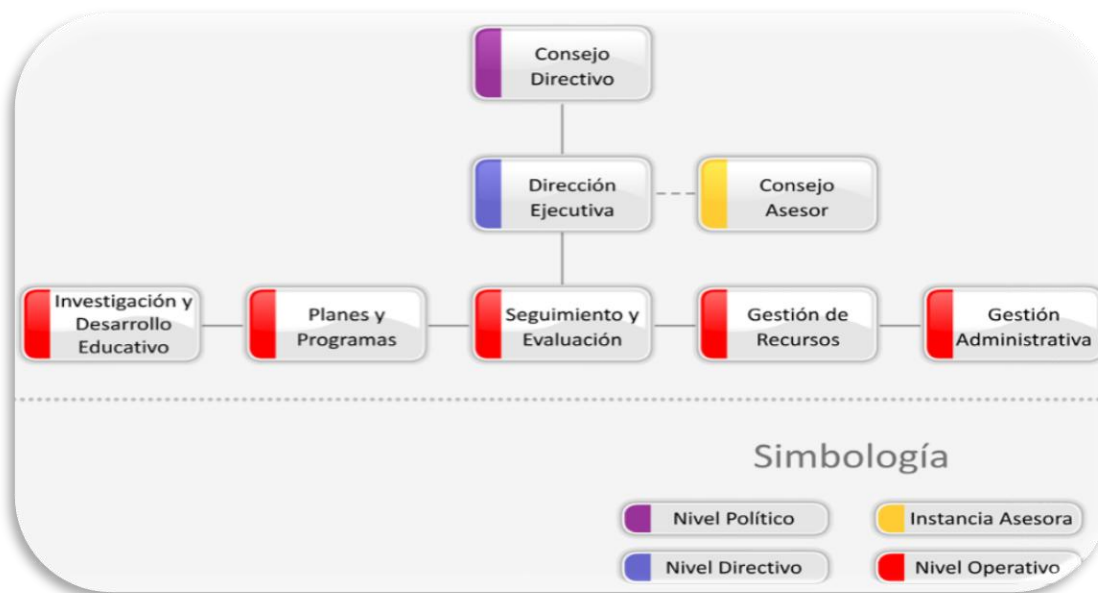
- **Organigrama**

A continuación, se muestra el organigrama de la instancia:

**Cuadro No.1**  
**Organigrama del IDPUGS, según la normativa vigente.**



**Cuadro No.2**  
**Organigrama implementado actualmente en el IDPUGS.**



Fuente: Página oficial del IDPUGS [https://idp.mep.go.cr/acerca\\_de/organigrama\\_idp](https://idp.mep.go.cr/acerca_de/organigrama_idp)

- **Cambios en el entorno durante la gestión**

### Cambios Relevantes

#### Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano

- Se pasó de un Plan de Formación Permanente (PFP) anual a un Plan Nacional de Formación Permanente (PNFP) trianual. Actualmente está en ejecución el PNFP 2025-2027.
- A través de la autorización de Mideplan, se consideraron las actividades formativas a partir de las 02 horas de participación, con el propósito de contar todas las participaciones en modalidades tipo microlearning: como webinarios, infografías, videos instructivos, entre otros...
- Se reanudó la ejecución de congresos de desarrollo profesional y formación continua, tanto en modalidad virtual como presencial. Se realizó un congreso virtual en el año 2024 y un congreso presencial en el año 2025.
- Se cambiaron las computadoras a todo el personal que labora en el IDPUGS mediante la Dirección de Informática de Gestión (DIG).



- **Se amplió la contratación a la empresa Font para que continúe con el mantenimiento de los centros de formación y las salas de video conferencia que están distribuidas en las 27 DRE.**
- **Se retomaron las giras a diferentes DRE para realizar encuentros con todos los funcionarios que laboran como asesores regionales de capacitación y desarrollo educativo, además de quienes trabajan en los centros de formación y salas de video conferencia en todo el país.**

*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	
$\geq 100\%$		Cumplimiento óptimo
$\geq 90\% \text{ y } < 100\%$		Cumplimiento satisfactorio
$\geq 70\% \text{ y } < 90\%$		Cumplimiento moderado
$\geq 60\% \text{ y } < 70\%$		Cumplimiento insuficiente
$< 60\%$		Cumplimiento deficiente

Fuente: Departamento de Evaluación y Programación, DPI

#### Resultados anuales del Plan Operativo Anual (POA) del IDP (2024-2025)

##### POA 2024

Objetivos	Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
Fortalecer el desempeño laboral y profesional del personal activo del MEP de los estratos técnico-docente y administrativo-docente, mediante la	110 actividades contempladas en la Oferta Formativa 2024, dirigidas al personal Técnico - docente, Administrativo-docente, para incidir en el	Cantidad de actividades formativas ejecutadas	243	Cumplimiento óptimo	



Objetivos	Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
<b>ejecución de las actividades según grupos prevista en la Oferta Formativa del IDPUGS 2024.</b>	mejoramiento de la gestión de los procesos educativos				
<b>Ejecutar acciones técnico-administrativas con el fin de atender los aspectos críticos que inciden directamente en la implementación de la nivelación académica.</b>	Fortalecer el desempeño de 10.000 docentes capacitados en actividades de Formación Permanente programadas para el fortalecimiento de la mediación pedagógica, y se contribuya con la nivelación académica y curricular de las personas estudiantes	Cantidad de personas docentes capacitadas en la mediación pedagógica	14.294	Cumplimiento óptimo	
<b>Implementar acciones dirigidas a las personas estudiantes desde el ámbito pedagógico, tecnológico y de acompañamiento socio afectivo que requiere la nivelación académica, la permanencia y el éxito estudiantil.</b>	Fortalecer el quehacer de 390 docente del MEP que laboran en territorios indígenas mediante la capacitación en competencias curriculares con el fin de nivelar académicamente a la población estudiantil de acuerdo con su contexto.	Cantidad de personas docentes que laboran en territorios indígenas capacitadas	490	Cumplimiento óptimo	
<b>Aumentar el porcentaje de docentes del MEP capacitados en currículum.</b>	38% docentes capacitados mediante la oferta formativa que favorezca la ejecución del	AB1 Porcentaje de docentes del MEP capacitados en currículum.	44%	Cumplimiento óptimo	



Objetivos	Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
	currículum en el período 2024.				
<b>Generar Valor Público mediante una gestión estratégica orientada a resultados que genere coordinación entre instancias, optimización e integración de trámites y procesos, medidas de control y evaluación de su accionar.</b>	100% de cumplimiento de metas de Gestión de Operaciones Administrativas	Porcentaje de cumplimiento de metas del Área de Gestión de Operaciones Administrativas	100%	Cumplimiento óptimo	
<b>Gestionar la efectiva atención de las brechas de formación del personal docente y administrativo en servicio, mediante una propuesta de diseño de una Oferta Formativa 2025 innovadora que responda a una disminución de la brecha entre el perfil real y el perfil idóneo del personal docente y administrativo en servicio.</b>	Gestionar mediante el 100% de una propuesta de diseño de una Oferta Formativa 2025 innovadora que responda a la efectiva atención de las brechas de formación del personal docente y administrativo en servicio, impactando en la disminución de la brecha entre el perfil real y el perfil idóneo de ambos estratos.	Porcentaje de avance de la propuesta de diseño de la Oferta Formativa 2025	100%	Cumplimiento óptimo	
<b>Propiciar la accesibilidad a las plataformas digitales de formación, información y</b>	Implementar mediante 4 estrategias de acceso del diseño universal del aprendizaje,	Cantidad de estrategias de acceso del diseño universal del aprendizaje	4	Cumplimiento óptimo	



Objetivos	Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
<b>comunicación del IDPUGS, mediante la implementación de cuatro estrategias del diseño universal del aprendizaje en el marco de las políticas institucionales en materia de discapacidad.</b>	en las plataformas digitales de formación, información y comunicación del IDP.	implementadas			
<b>Mejorar las competencias en las personas estudiantes mediante ofertas educativas con currículo pertinente, mediación pedagógica, docentes capacitados, y evaluación continua.</b>	Implementar una oferta formativa para capacitar a docentes en el desarrollo de competencias.	Porcentaje de la oferta formativa implementada (actividades de la Oferta Formativa 2024 implementadas)	90,57%	Cumplimiento Satisfactorio	En la Oferta Formativa 2025 se incluirán más opciones del tema de desarrollo de competencias para capacitar a los docentes de acuerdo con la Ruta de la Educación.
<b>Ejecutar acciones técnico-administrativas con el fin de atender los aspectos críticos que inciden directamente en la implementación de la nivelación académica.</b>	Fortalecer el desempeño de 15.000 docentes para el mejoramiento de las competencias digitales, y su incidencia en los procesos de mediación pedagógica, por medio de la participación en actividades de Formación Permanente programadas.	Cantidad de personas docentes capacitadas las competencias digitales	12.794	Cumplimiento moderado	En el apartado de Competencias Digitales del PINA no se registró incremento de adendas, además la restricción de participación docente en actividades formativas durante la jornada ha incidido en la asistencia del personal a las actividades ofertadas.



Objetivos	Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
<b>Implementar acciones dirigidas a las personas estudiantes desde el ámbito pedagógico, tecnológico y de acompañamiento socio afectivo que requiere la nivelación académica, la permanencia y el éxito estudiantil.</b>	Contribuir mediante la capacitación del 10% del personal docente en el Diseño Universal para los Aprendizajes (DUA), mediante la implementación de las estrategias de inclusividad en los procesos educativos	Porcentaje de personas docentes capacitadas en Diseño Universal para los aprendizajes (DUA)	0,35%	Cumplimiento deficiente	En el apartado PINA DUA y debido a la restricción de participación docente en actividades formativas durante la jornada ha incidido en la asistencia del personal a las actividades ofertadas, además la Unidad Gestora no abrió más opciones de capacitación ni realizo adendas.

Fuente: Informe N°3 48-2025, Estudio 381, DPI MEP.

#### POA 2025

Objetivos	Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
<b>Aumentar el porcentaje de docentes del MEP capacitados en currículum.</b>	38% de docentes capacitados en currículum mediante las actividades formativas contempladas en la Oferta Formativa del IDP 2025.	AB1 Porcentaje de docentes del MEP capacitados en currículum.	41,87	Cumplimiento óptimo	
<b>Fortalecer el desempeño laboral y profesional del personal activo del MEP de los estratos técnico-docente y administrativo-docente, mediante la ejecución de las actividades según grupos prevista en la</b>	120 actividades contempladas en la Programa Continuo de Capacitación 2025, dirigidas al personal Técnico - docente, Administrativo-docente, para incidir en el mejoramiento de la gestión de los procesos educativos	Cantidad de actividades formativas según grupos ejecutadas.	207	Cumplimiento óptimo	



Objetivos	Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
<b>Oferta Formativa del IDPUGS 2025.</b>					
<b>Asegurar la pertinencia del Plan Nacional de Formación Permanente (PNFP) 2025-2027, para el personal en servicio del MEP, mediante la consolidación de una Oferta Formativa para el año 2026, de acuerdo con los requerimientos del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP), la Política Educativa y la Transformación Curricular, así como los lineamientos establecidos desde el IDPUGS</b>	100% de una Oferta Formativa consolidada para el año 2026, de acuerdo con los requerimientos del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP), la Política Educativa y la Transformación Curricular, así como los lineamientos establecidos desde el IDPUGS	Porcentaje de Oferta Formativa consolidada	100%	Cumplimiento óptimo	
<b>Ejecutar acciones técnico-administrativas con el fin de atender los aspectos críticos que inciden directamente en la implementación de la nivelación académica.</b>	Fortalecer el desempeño de 366 docentes para el mejoramiento de las competencias digitales, y su incidencia en los procesos de mediación pedagógica, por medio de la participación en actividades de Formación Permanente programadas.	Cantidad de personas docentes capacitadas las competencias digitales	2.350	Cumplimiento óptimo	
<b>Propiciar la accesibilidad a las plataformas digitales de</b>	Implementar mediante 5 estrategias de acceso del	Cantidad de estrategias de acceso del diseño universal del	6	Cumplimiento óptimo	



Objetivos	Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
<b>formación, información y comunicación del IDPUGS, mediante la implementación de cinco estrategias del diseño universal del aprendizaje en el marco de las políticas institucionales en materia de discapacidad</b>	diseño universal del aprendizaje, en las plataformas digitales de formación, información y comunicación del IDP, en el marco de las políticas institucionales en materia de discapacidad.	aprendizaje implementadas			
<b>Fortalecer las iniciativas internas y externas de desarrollo profesional en el que se involucre al personal docente y administrativo del MEP, mediante la creación de espacios para la reflexión, análisis, interacción pedagógica, cultural y de cooperación, generando compromisos, responsabilidades y nuevos retos que disminuyan las brechas existentes.</b>	100% de cumplimiento de la creación de espacios para la reflexión, análisis, interacción pedagógica, cultural y de cooperación, que fortalezcan las iniciativas internas y externas de desarrollo profesional en el que se involucre al personal docente y administrativo del MEP, generando compromisos, responsabilidades y nuevos retos que disminuyan las brechas existentes.	Porcentaje de cumplimiento de metas del Área de Gestión de Operaciones Administrativas	100%	Cumplimiento óptimo	
<b>Implementar acciones dirigidas a las personas estudiantes desde el ámbito pedagógico,</b>	Fortalecer el quehacer de 150 docentes del MEP que laboran en territorios	Cantidad de personas docentes que laboran en territorios	89	Cumplimiento deficiente.	No se logró la meta prevista lo anterior debido a la particularidad que tiene esta población de que asista a capacitación, lo



Objetivos	Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
<b>tecnológico y de acompañamiento socio afectivo que requiere la nivelación académica, la permanencia y el éxito estudiantil.</b>	indígenas mediante la capacitación en competencias curriculares con el fin de nivelar académicamente a la población estudiantil de acuerdo con su contexto.	indígenas capacitadas			anterior debido a que la mayoría son por invitación, lo que le da un carácter optativo a su asistencia. Se retomará en la capacitación nacional de febrero 2026.
<b>Implementar acciones dirigidas a las personas estudiantes desde el ámbito pedagógico, tecnológico y de acompañamiento socio afectivo que requiere la nivelación académica, la permanencia y el éxito estudiantil.</b>	Contribuir mediante la capacitación del 5% del personal docente en el Diseño Universal para los Aprendizajes (DUA), mediante la implementación de las estrategias de inclusividad en los procesos educativos.	Porcentaje de personas docentes capacitadas en Diseño Universal para los aprendizajes (DUA)	2,43%	Cumplimiento deficiente.	No se logró la meta prevista en este objetivo, debido a que la oferta formativa en la temática fue escasa lo que impidió la participación del personal docente en esta temática. Se retomará en la capacitación nacional de febrero 2026.
<b>Fortalecer el desempeño laboral y profesional del personal activo del MEP perteneciente al Título I, mediante la participación en las actividades formativas previstas en la Oferta Formativa del IDPUGS 2025.</b>	25% (3.447) de funcionarios pertenecientes al Título I capacitados mediante las actividades formativas contempladas en la Oferta Formativa del IDP 2025.	Porcentaje de funcionarios del Título I del MEP capacitados	16.76%(2.311)	Cumplimiento insuficiente.	No se logró la meta prevista lo anterior debido a la particularidad que tiene esta población de que asista a capacitación, lo anterior debido a que la mayoría son por invitación, lo que le da un carácter optativo a su asistencia. Se retomará en la capacitación nacional de febrero 2026.

Fuente: Folio 300262-2-2026 SPI, DPI MEP.



● **Administración de los recursos financieros asignados**

A continuación, se presentan los resultados en la ejecución presupuestaria de los recursos financieros a cargo de esta instancia durante la gestión:

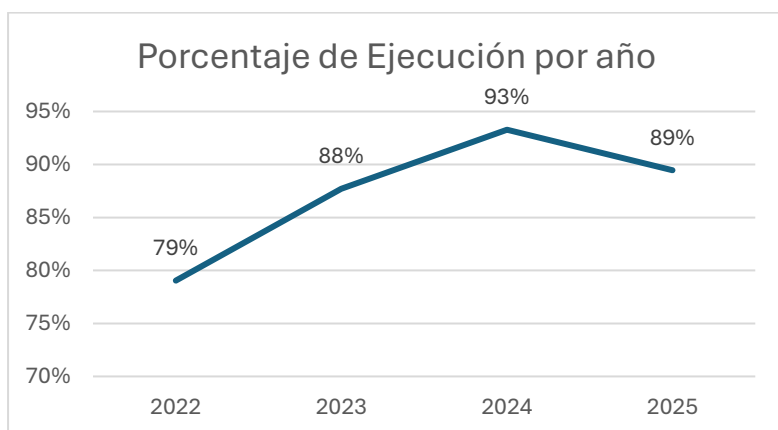
**Ejecución Presupuestaria.**

El método empleado para el registro de la ejecución presupuestaria es el Método de Efectivo, es decir, se reflejan las operaciones financieras o transacciones que se afectan únicamente por las entradas y salidas de efectivo.

En el siguiente cuadro y gráfico se muestra la ejecución presupuestaria para el periodo 2022-2025. Siendo el 2022 el año con menor ejecución (79,04%) y el 2024 el año con mayor ejecución llegando a un 93,28%.

Partida Presupuestaria	2022			2023			2024			2025		
	Presupuesto Final	Monto Ejecutado	Porcentaje de Ejecución	Presupuesto Final	Monto Ejecutado	Porcentaje de Ejecución	Presupuesto Final	Monto Ejecutado	Porcentaje de Ejecución	Presupuesto Final	Monto Ejecutado	Porcentaje de Ejecución
0 Remuneraciones	1,461,798,530.00	1,332,749,531.87	91.17%	1,416,747,855.00	1,288,787,074.03	90.97%	1,401,507,682.00	1,365,106,441.69	97.40%	1,434,977,869.14	1,316,176,270.21	91.72%
1 Servicios	623,659,327.00	345,013,452.18	55.32%	366,822,944.00	340,503,230.90	92.82%	407,364,828.00	337,807,266.23	82.92%	275,862,226.00	233,354,843.63	84.59%
2 Materiales y Suministros	18,242,984.00	6,668,397.88	36.55%	13,483,275.00	5,589,132.36	41.45%	12,445,219.00	1,529,999.48	12.29%	2,381,820.00	-	0.00%
5 Bienes Duraderos	40,307,800.00	21,568,488.25	53.51%	101,390,341.00	35,058,438.24	34.58%	73,470,240.00	70,971,741.88	96.62%	58,900,799.00	41,462,042.78	70.39%
6 Transferencias	56,349,330.00	33,064,458.92	58.68%	80,772,327.00	65,279,292.36	81.80%	77,554,386.00	65,051,946.11	83.88%	54,669,914.00	43,143,597.44	78.92%
<b>Total</b>	<b>2,200,357,971.00</b>	<b>1,739,064,329.10</b>	<b>79.04%</b>	<b>1,979,216,742.00</b>	<b>1,736,217,167.89</b>	<b>87.72%</b>	<b>1,972,342,255.00</b>	<b>1,839,893,395.39</b>	<b>93.28%</b>	<b>1,426,792,628.14</b>	<b>1,634,136,754.06</b>	<b>89.45%</b>

Fuente: Instituto de Desarrollo Profesional Libertad Gámez Solano. Estados de Liquidación Presupuestaria e Informes del Sistema Integrado de Gestión de Administración Financiera - SIGAF del Ministerio de Hacienda



Elaboración propia con datos del Estados de Liquidación Presupuestaria e informes del Sistema Integrado de Gestión de Administración Financiera - SIGAF del Ministerio de Hacienda.

En los últimos años la ejecución presupuestaria se ha visto afectada principalmente por:

- Generación de contrataciones que quedaron como compromisos no devengados.



- Recursos que resultan producto del diferencial por tipo de cambio en contratos que se generaron en dólares, así como de las transferencias que se realizaron a organismos internacionales. Este diferencial cambiario se origina por: i) el porcentaje que se utiliza para el cálculo al colonizar los montos y ii) por la baja que tuvo el dólar.

A continuación, se muestra el presupuesto 2026, cabe mencionar que a la fecha no se han ejecutados recursos. Es importante destacar que la partida 1 Servicios presenta un incremento de ₡1.048.709.864,00 en relación con el 2025, ya que se presupuestaron más recursos para las subpartidas 1.04.99 Otros Servicios de Gestión y Apoyo y 1.07.01 Actividades de Capacitación, con el fin de realizar el trámite de contratación de los Servicios gestionados para equipamiento de 49 salas de video comunicación del instituto y aumentar los recursos destinados a la Oferta Formativa, respectivamente.

La Oferta Formativa incluye actividades formativas dirigidas a los funcionarios docentes y administrativos del Ministerio de Educación Pública e involucran las diferentes dependencias del MEP, tanto oficinas centrales como Direcciones Regionales de Educación en todo el país.

Partida Presupuestaria	2026
	Presupuesto Vigente a la fecha
0 Remuneraciones	1,463,433,149.00
1 Servicios	1,324,572,090.00
2 Materiales y Suministros	3,309,629.00
5 Bienes Duraderos	54,356,960.00
6 Transferencias	51,385,754.00
<b>Total</b>	<b>2,897,057,582.00</b>

Fuente: Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República para el Ejercicio Económico 2026 N°10.836.

### Trámites de Contratación Pública

La Proveeduría Institucional del IDPUGS ha apoyado y tramitado oportunamente los procesos de contratación necesarios para fortalecer la educación y resguardar los intereses institucionales. Su gestión ha permitido asegurar la adquisición de bienes y servicios esenciales, contribuyendo al desarrollo de las actividades de capacitación, así como al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.

En el periodo 2022-2026 se destaca el proceso de la Licitación Pública 2019LN-000001-0013200001 "Servicio Gestionado para el Equipamiento de 40 salas de Videoconferencia del IDPUGS", el cual fue contratado por un periodo continuo de cuatro años para acompañar los



procesos formativos mediante la producción y desarrollo de recursos digitales, audiovisuales que faciliten el quehacer laboral de las personas funcionarias del MEP.

Las nuevas tendencias en la gestión del conocimiento y el crecimiento profesional demandan la implementación de estrategias innovadoras, sin perder la calidad en la formación, de manera que, permitan una mayor escalabilidad mediante entornos virtuales, por lo que se vuelve necesario un mayor aprovechamiento y contar con mejores recursos para la plataforma de formación virtual.

Esta primera contratación llegará a su término en el mes de mayo 2026 y por ello dada la necesidad de seguir contando con estos servicios a nivel institucional se está en procesos del trámite de Licitación mayor a fin de dar continuidad a estos servicios.



## 4 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:

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN 2025 OFICINAS CENTRALES Y DIRECCIONES REGIONALES						
<i>Dependencia: Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano (IDPUGS)</i>						
<i>Nombre del Director: Gabriel Chaves Sánchez</i>						
<i>Fecha: 30 de septiembre de 2025.</i>						
AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿Considera que en la institución el jerarca y los titulares subordinados ejercen liderazgo en el fortalecimiento constante del sistema de control interno?		X			
2	¿Los funcionarios a su cargo asumen la responsabilidad por el cumplimiento del control interno en sus actividades cotidianas y contribuyen a su fortalecimiento?		X			
3	¿Los funcionarios de su dirección conocen y aplican los elementos éticos instaurados en la institución (visión, misión, valores, Manual de Ética, Política Ética)?	X				
4	¿Se han incorporado elementos éticos en las áreas de mayor impacto institucional y con mayor riesgo de actos de corrupción ?	X				
5	¿El recurso humano de su dependencia, dispone de la actualización y formación continuas para el desempeño de su cargo?	X				
6	¿Los cambios en la estructura orgánica de su dependencia son formalmente aprobados por el ente competente?	X				
VALORACIÓN DE RIESGOS						
7	¿Se socializa a lo interno de su dependencia el concepto de riesgo y su importancia para el cumplimiento de objetivos?	X				
8	¿El sistema SPI utilizado para la identificación de riesgos por objetivo, le permite una mejor administración de la información de los riesgos?	X				
9	¿En su dependencia se da una participación activa de diversos funcionarios en el proceso de identificación y análisis de los riesgos relevantes?	X				
10	¿Se da seguimiento periódico al nivel de riesgo y al grado de ejecución, la eficacia y la eficiencia de las medidas para la administración de riesgo?	X				
11	¿La información sobre los riesgos está disponible, es completa y se ajusta a las necesidades de los diferentes usuarios?	X				
12	¿ Tiene identificados y se administran los riesgos de los procesos que se ejecutan en su dependencia?		X			
ACTIVIDADES DE CONTROL						
13	¿Se evalúa continuamente el funcionamiento de las actividades de control?		X			
14	¿Como Director tiene apertura para recibir comentarios y sugerencias para el mejoramiento y fortalecimiento de las actividades de control implementadas?	X				
15	¿Los nuevos controles y las actualizaciones de los existentes, se comunican oportunamente a los funcionarios encargados de su aplicación?	X				
16	¿Las totalidad de los procesos de su dependencia están documentados mediante manuales de procedimientos?			X		
SISTEMAS DE INFORMACIÓN						
17	¿Los sistemas de información permiten obtener, procesar, almacenar y recuperar información relevante sobre la gestión, para comunicarla a los usuarios que la requieren?	X				
18	¿A los sistemas de información se les realizan los ajustes pertinentes en procura de una mayor utilidad y flexibilidad de la información?	X				
19	¿Se adoptan oportunamente las mejoras necesarias, para garantizar la calidad, la disponibilidad y la comunicación de la información con la eficacia requerida?	X				
20	¿Los controles establecidos en los sistemas de información se monitorean de manera permanente?	X				
SEGUIMIENTO						
21	¿El seguimiento del sistema de control interno forma parte de las actividades diarias de los titulares subordinarios y los funcionarios?		X			
22	¿A lo interno de su dirección, el seguimiento es un proceso formal que permite la mejora permanente?	X				
23	¿Se realizan valoraciones específicas del sistema de control interno, y se implementan las mejoras necesarias?		X			



### Estado del control interno de la dependencia

Fortalezas	Debilidades
Valoración de riesgos	Actividades de Control
Sistemas de Información	
Ambiente de Control	
Seguimiento	

### Mejora del control interno de la dependencia

Acciones desarrolladas para superar las debilidades	Resultados obtenidos
Trabajo conjunto en la reorganización institucional.	Propuesta de reorganización institucional presentada en la DPI para su revisión y aprobación



## 5 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	23-2023	2023	Al Ministro de Educación Pública 4.1 Realizar de manera prioritaria una revisión integral en el IDPUGS en lo que respecta a la estructura organizativa y funcional, la gestión de este instituto, las evaluaciones que realizan en el área de capacitaciones, la ejecución presupuestaria, entre otros temas que considere importantes. Para lo cual se requiere se presente a esta Auditoría Interna un cronograma con las actividades, fechas y responsables de las acciones que se tomarán para cumplir con lo solicitado, así como un informe de los resultados de dicha revisión integral. (Ver comentarios 2.1, 2.2, 2.3, 2.4 y 2.5) (Plazo: 31 de agosto de 2023 para presentación de cronograma y 31 de julio de 2024 para presentación del informe con los resultados de la revisión integral).	Despacho Ministerial y Dirección Ejecutiva IDPUGS.	Activo	La propuesta final de revisión integral (reorganizativa) está en trámite de revisión y aprobación por la instancia técnica (Dpto. de Programación y Evaluación de la Dirección de Planificación Institucional del MEP.)
CGR	DFOE-CAP-IF-00009-2022	2022	4.8. Definir, oficializar e implementar un mecanismo que le permita al Ministerio de Educación Pública identificar y atender las necesidades de capacitación relacionadas con la evaluación de la calidad de la educación en procura de contribuir con la implementación del SNECE. Remitir a la Contraloría General a más tardar el 28 de febrero de 2023, una certificación en la cual conste la definición y oficialización del mecanismo definido y al 31 de julio de 2023, una certificación en la que conste la implementación de dicho mecanismo. (Párrafos 2.45 al 2.52).	IDPUGS	Activo	Se entregó la certificación de lo que se ha implementado a la CGR, se está a la espera de que resuelva el ente contralor.
CGR	DFOE-CAP-IAD-00008-2023	2023	4.9. Incorporar e implementar en el plan de formación permanente del Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano, la capacitación para personal docente y administrativo del servicio de educación a personas	IDPUGS	Activo	Se entregó el informe de avance de lo que se ha implementado a la CGR, se está a



			jóvenes y adultas, de manera que se consideren las metodologías de enseñanza, las competencias y comportamientos definidos en las disposiciones 4.5 y 4.8. Remitir a la Contraloría General a más tardar el 28 de junio de 2024, una certificación donde conste la incorporación de lo requerido. Asimismo, remitir al 13 de diciembre de 2024, un informe de avance sobre su implementación. (Ver párrafos del 2.16 al 2.19).			la espera de que resuelva el ente contralor
CGR	DFOE-CAP-IAD-00003-2024	2024	4.6. Definir, divulgar e implementar acciones de capacitación del personal docente de los centros educativos considerados en el alcance de la auditoría que se dirija a mitigar las deficiencias formativas en habilidades y competencias de forma que se dé prioridad a aquellos cuyas necesidades de formación sean mayores. Remitir a la Contraloría General a más tardar el 31 de julio de 2025, una certificación donde conste la definición, divulgación y formalización de las acciones, así como un plan para llevar a cabo su implementación que contemple al menos: objetivos, indicadores de logro por dirección regional de educación, cronograma, responsables de ejecución y mecanismos de seguimiento. Asimismo, remitir informes del avance de la implementación de tales acciones al 23 de enero de 2026 y al 31 de julio de 2026. (Ver párrafos 2.23 a 2.34).	IDPUGS y DDC	Activo	Se entregó el informe de avance de la implementación de las acciones a la CGR, se está a la espera de que resuelva el ente contralor.
CGR	DFOE-CAP-IAD-00006-2024	2024	4.8. Definir, divulgar e implementar acciones que permitan desarrollar procesos de capacitación formal continua para el fortalecimiento de habilidades y capacidades del personal directivo, de forma que se dé prioridad a aquellos cuyas necesidades de formación sean mayores. Remitir a la Contraloría General a más tardar el 30 de septiembre 2025, una certificación donde conste la definición, divulgación y formalización de las acciones, así como un plan para llevar a cabo su implementación que contemple al menos: objetivos, porcentaje de avance, cronograma, responsables de ejecución y mecanismos de seguimiento. Remitir informes del avance de la implementación de tales acciones al 30 de abril de 2026 y al 15 de diciembre de 2026. (ver párrafos del 2.54 al 2.63).	IDPUGS	Activo	Se está por entregar el primer informe de avance de la implementación de las acciones el próximo mes de abril de 2026.



CGR	DFOE-FIP-IAD-00001-2025	2025	D 2. Definir e implementar acciones orientadas a corregir la consistencia técnica, definir con claridad y orientar hacia el propósito la trazabilidad institucional y la utilidad del sistema de seguimiento de metas, con el fin de mejorar la calidad de la información utilizada para la rendición de cuentas y la toma de decisiones. Estas acciones deberán atender las deficiencias en la aplicación de la metodología de los indicadores, y propiciar condiciones para una mejor articulación entre la planificación, la programación presupuestaria y la evaluación estratégica. (Ver párrafos 2.1 al 2.25). a. Remitir a más tardar el 31 de julio de 2025 una certificación de las acciones definidas. b. Remitir una certificación de la implementación de esas acciones a más tardar el 31 de enero de 2026.	Despacho Ministro de Educación e IDPUGS	Activo	Se entregaron las certificaciones de las acciones definidas y de la implementación de esas acciones a la CGR, se está a la espera de que resuelva el ente contralor.
-----	-------------------------	------	--	---	--------	--

Fuente: Elaboración propia, año 2026.



## ESTADO ACTUAL DEL ARCHIVO DE GESTIÓN

Se informa que, durante el período de mi gestión, se cumplieron los procedimientos establecidos en el Manual de Gestión Documental del MEP.

Asimismo, se indica que los asuntos pendientes que requieren ser conocidos por la persona sucesora del cargo, son los siguientes:

(Indicar el estado de actas, minutas, entre otros documentos que deban ser atendidos con prontitud por el sucesor.) Ver este apartado con María.

## 6 ESTADO ACTUAL DEL CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA DEPENDENCIA

En atención a la recomendación única del Informe 23-2023 IDPUGS, emitido por la CGR, se efectuó un análisis del clima y la cultura en el Instituto, a continuación, se detallan los resultados

### Clima Laboral

Consecuente de la situación institucional del IDPUGS descrita en el Informe 23-2023 IDPUGS emitido por la Auditoría Interna, y con el propósito de realizar un análisis profundo en relación del clima laboral imperante, así como de las necesidades actuales que permitan justificar el cambio hacia la nueva estructura organizacional, se aplicaron a lo interno del Instituto, dos herramientas: Análisis FOAR y Cultural Fit Assessment Method, los resultados de cada uno se detallan a continuación.

### Análisis FOAR

El análisis FOAR, examina las Fortalezas, Oportunidades, Aspiraciones y Resultados de una institución, proporcionando una valiosa herramienta para evaluar la situación actual y orientar la planificación estratégica. En el contexto del IDPUGS, este enfoque permitió identificar los elementos internos que confieren ventajas competitivas, así como las oportunidades y desafíos que enfrenta el Instituto en su entorno. Al abordar aspectos clave como: la estructura legal, la capacidad instalada, la visión estratégica y las metas a largo plazo; el análisis FOAR destaca la posición sólida del IDPUGS y su orientación hacia el fortalecimiento continuo y de desarrollo profesional y la formación de los funcionarios del Ministerio de Educación Pública (MEP).



A continuación, en la tabla N°04, se presentan los resultados del análisis FOAR1 realizado con el equipo de trabajo del IDPUGS.

Tabla 04: Análisis FOAR

Fortalezas	Figura de desconcentración mínima con personería jurídica instrumental.
	Es la entidad oficial, legal para dar la formación a los funcionarios del MEP.
	Capacidad instalada: edificio, oficinas, equipo electrónico, salas de capacitación, sala de videoconferencia y centros de formación y talento humano preparado y con diversidad de perfiles.
	Personal con conocimiento del campo de acción actual del IDPUGS, con experiencia en formación permanente y en los procesos de formación.
Oportunidades	Establecer redes de trabajo colaborativo con instancias nacional e internacionales, que permita la diversificación de recursos y de oportunidades de formación profesional.
	Desarrollo de trayectorias formativas que incluyan procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación.
	Reestructuración organizacional, revisión, reubicación y fortalecimiento de perfiles profesionales.
Aspiraciones	Mayor cobertura y alcance de actividades de formación virtual y presencial a nivel nacional.
	Ser reconocidos como institución líder del desarrollo profesional y la formación permanente.
	Consolidar e implementar un plan estratégico que supere las decisiones políticas.
	Brindar un servicio de calidad para fortalecer el desempeño en los profesionales al servicio del MEP.
	Articular los procesos de desarrollo profesional y formación permanente.
Resultados	Implementar un plan estratégico concreto de largo plazo.
	Desarrollar programas con trayectorias formativas para los diferentes perfiles profesionales, vinculadas al fortalecimiento de sus competencias.

<sup>1</sup> Elaborado en conjunto: firma consultora y equipo estratégico del IDPUGS.



	Establecer acciones evaluativas en términos de incidencia de la formación permanente para los profesionales en servicio del MEP.
	Formalizar alianzas de cooperación con instancias nacionales e internacionales para aprovechar la transferencia de conocimiento y recursos.

Fuente: Cokreamos, 2023.

De la tabla No.04, consideramos como fortalezas: la figura que tiene el IDPUGS de desconcentración mínima con personería jurídica instrumental, la cual establece una base legal sólida para la entidad, otorgándole la autoridad necesaria para brindar formación a los funcionarios del MEP. Esta estructura legal proporciona un marco sólido para el desarrollo de planes estratégicos y operativos concretos y a largo plazo.

Además, la capacidad instalada que actualmente posee el IDPUGS; la cual incluye edificios, oficinas, equipos electrónicos, salas de capacitación y de videoconferencia, así como centros de formación tanto en sede central, así como en las Direcciones Regionales de Educación, indica una infraestructura robusta para respaldar las actividades de formación profesional.

Por otra parte, la diversidad de perfiles y la preparación del talento humano con que cuenta el IDPUGS, subrayan el compromiso con la excelencia y la adaptabilidad a las necesidades cambiantes del campo de acción.

Con respecto a las oportunidades que se anotan: la propuesta de establecer redes de trabajo colaborativo con entidades nacionales e internacionales, indica una voluntad de diversificar recursos y oportunidades de formación.

La inclusión de acciones evaluativas para medir el impacto de la formación permanente en las trayectorias formativas muestra un enfoque centrado en resultados y mejora continua.

Además, la reestructuración organizacional revela una disposición para adaptarse a las demandas del mercado y optimizar la eficiencia interna.

En el apartado de las aspiraciones: el énfasis en la formación virtual y presencial a nivel nacional demuestra una intención clara de ampliar la cobertura y el alcance de las actividades formativas.

Lo anterior, refuerza la aspiración a ser reconocidos como una institución líder en formación permanente refleja la ambición del IDPUGS por destacar en su campo y contribuir al desarrollo profesional de los funcionarios del MEP.



Consecuente con el liderazgo en el desarrollo profesional y la formación permanente, la elaboración de un plan estratégico concreto a largo plazo, superando las decisiones políticas, sugiere una visión a largo plazo y un enfoque proactivo para adaptarse a posibles cambios en el entorno político, lo que reafirma y potencia una oferta de servicios de calidad para fortalecer el desempeño de los profesionales del MEP, que acentúe el compromiso con la excelencia en la formación.

Por último, teniendo en cuenta el apartado de resultados: volvemos a anotar la importancia de contar con un plan estratégico concreto que vaya de la mano con lo aprobado por el Consejo Superior de Educación (CSE) en relación con el desarrollo profesional y la formación permanente, que refuerce el desarrollo de programas con trayectorias formativas para la diversidad de profesional del MEP, con acciones evaluativas que incidan en acciones positivas y en la formalización de alianzas de cooperación contribuirá a aprovechar la transferencia de conocimientos y recursos, enriqueciendo así la calidad de la formación ofrecida.

En resumen, el IDPUGS presenta un análisis FOAR integral que destaca sus fortalezas, oportunidades, aspiraciones y retos. Estos resultados proporcionan una base sólida para la formulación e implementación de estrategias que consoliden su posición como líder en la formación permanente de los profesionales del MEP.

### Cultural Fit Assessment Method

El estudio de valores se realizó a través del Cultural Fit Assessment Method<sup>2</sup>, Spin-off que nace de la Universidad de Sevilla. El CFAM© comprende 6 arquetipos de cultura (organización) y mentalidad (personas) que a su vez se asientan en 36 valores universales presentes en cualquier persona y organización. Cada uno de los arquetipos comprende 6 valores subyacentes que lo caracterizan y diferencian del resto. Estos valores han sido seleccionados en base a la extensa literatura científica previa que los establece tras profundos análisis empíricos.

El estudio realizado al IDPUGS obtuvo 37 respuestas de una población de 37 personas, por lo que los resultados son determinantes.

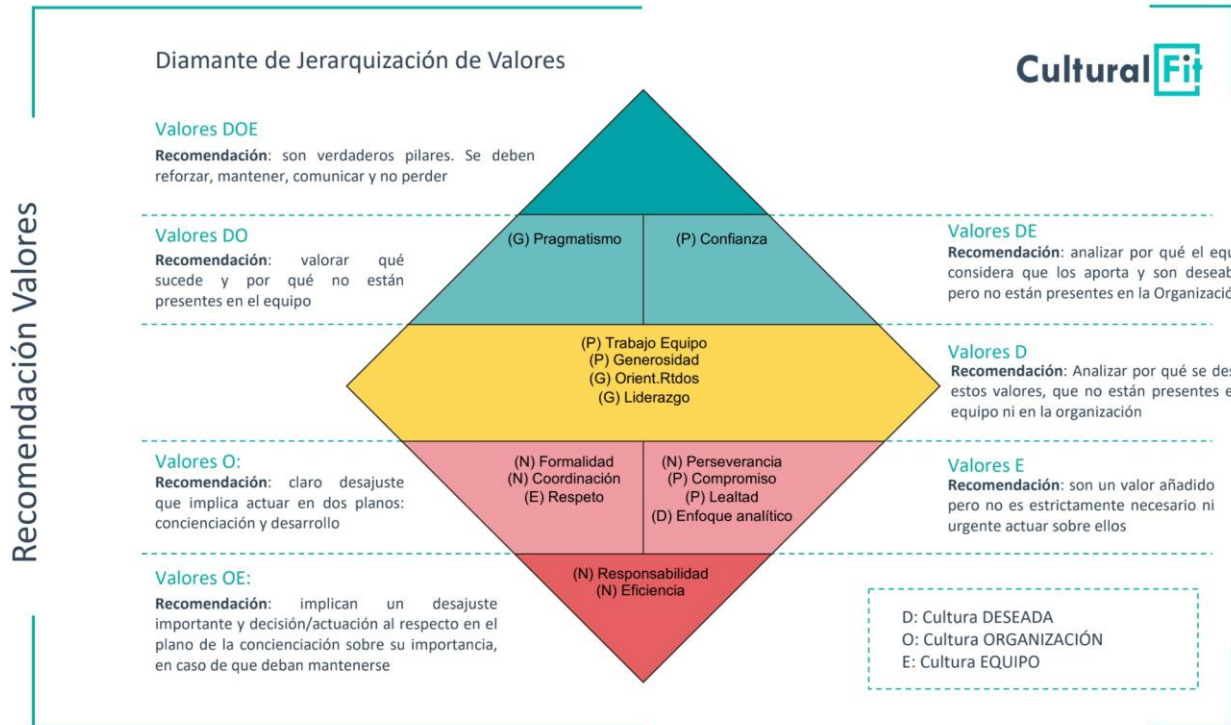
A continuación, se presentan las figuras 1, 2, 3 y 4, con varios resultados extraídos del informe, y al final detallamos las principales conclusiones a manera de resumen

---

<sup>2</sup> Ver informe adjunto de Cultural fit Assessment Method



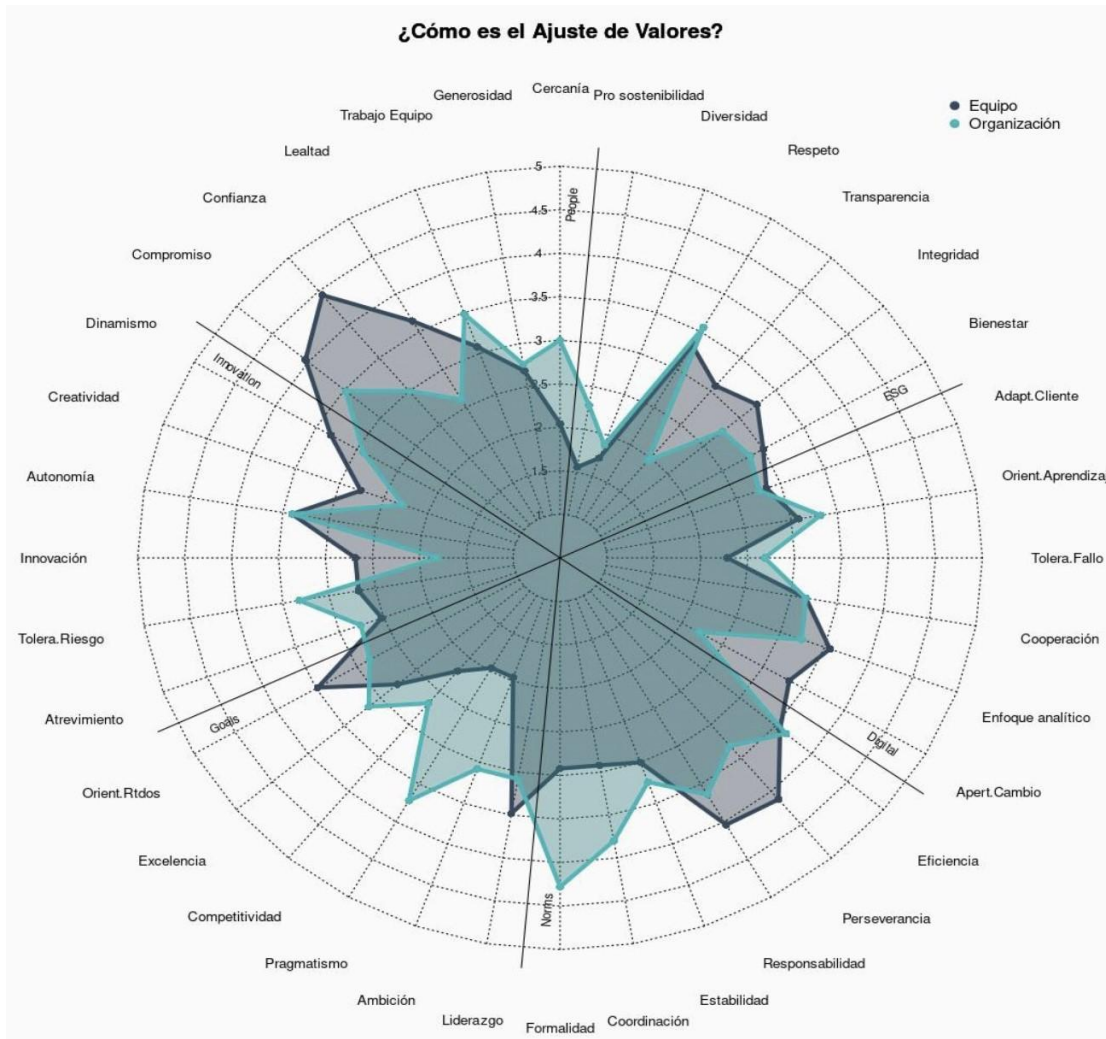
Figura 1: Diamante de jerarquización de valores.



Fuente: Cultural FIT, 2023



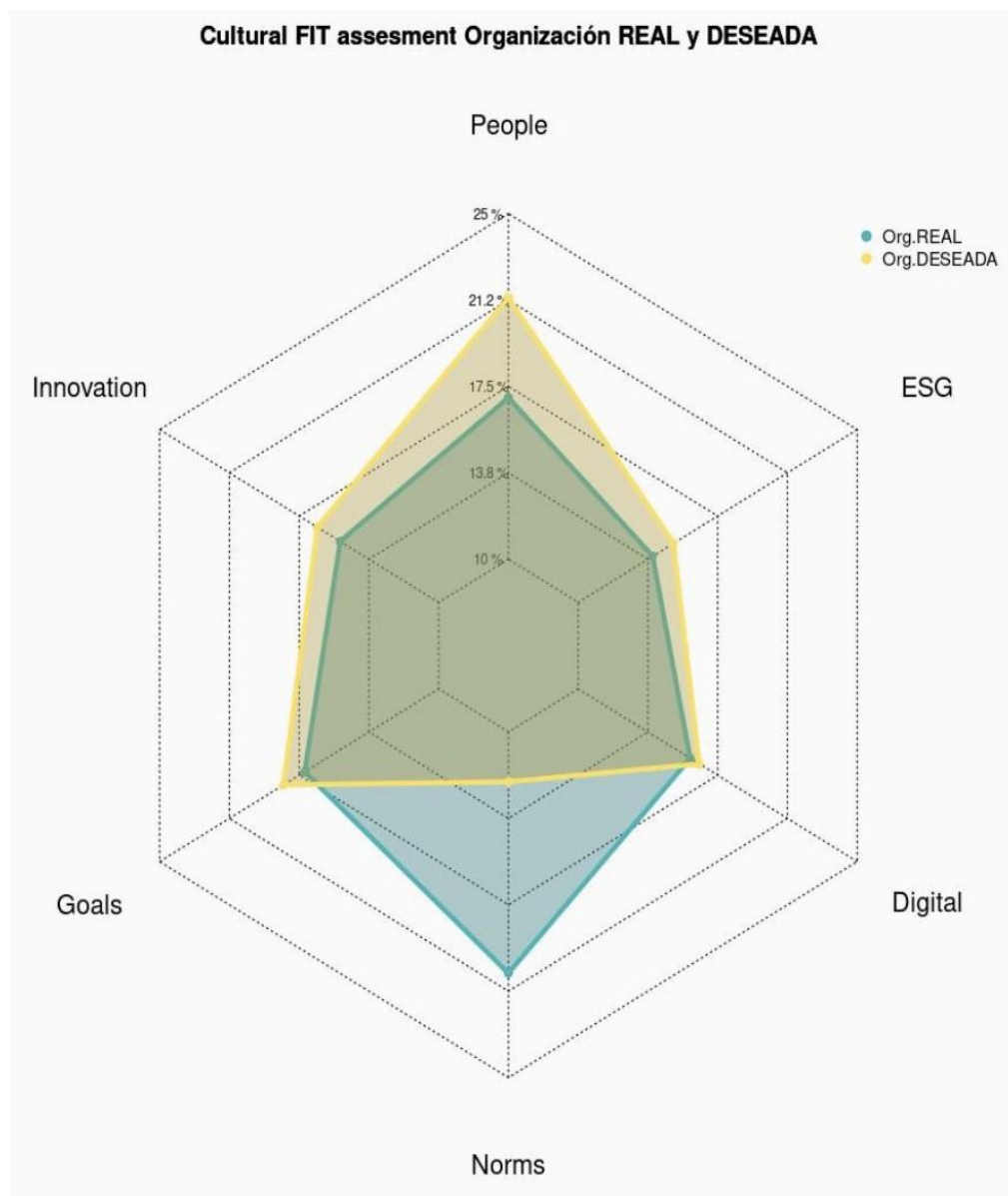
Figura 2: Diferencias entre los valores de la organización



Fuente: Cultural FIT, 2023



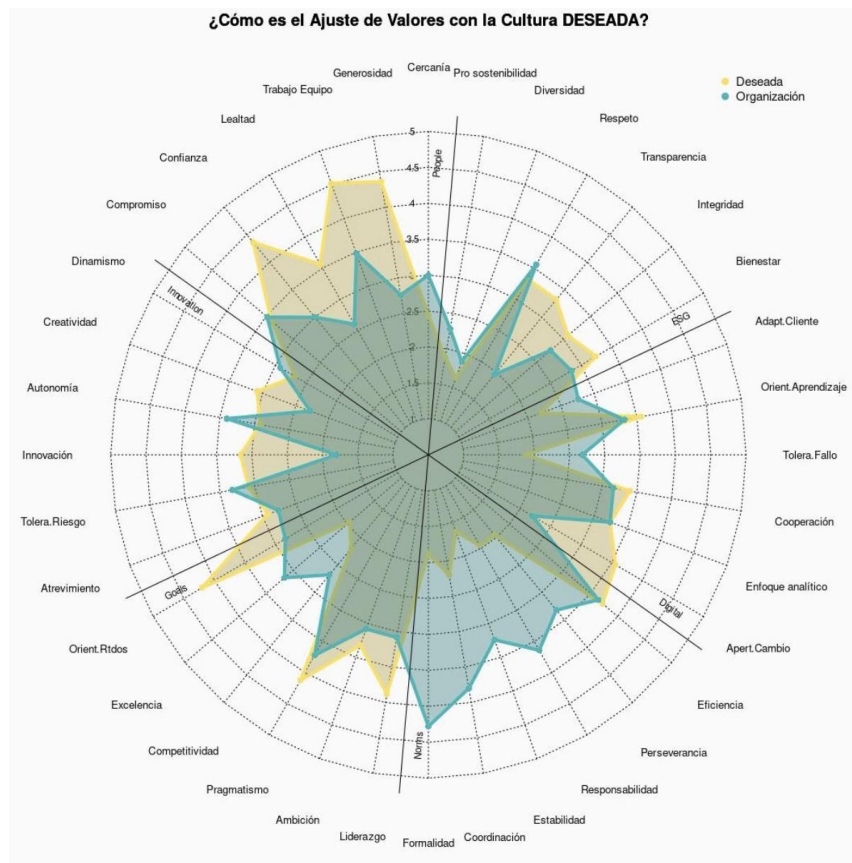
Figura 3: Ajuste entre Cultura Actual y la Deseada para la organización



Fuente: Cultural FIT, 2023



Figura 4: Ajuste valores actuales y los deseados para la organización



Fuente: Cultural FIT, 2023

Las principales conclusiones del informe son:

- El arquetipo de cultura que actualmente tiene el IDPUGS, es normativo y orientado hacia objetivos, lo que es muy propio de instituciones gubernamentales.
- La cultura menos predominante es Innovación y ESG (Environmental, Social, Governance; ambiental, social y de buena gobernanza).
- Los valores más predominantes en la organización son: formalidad, coordinación, pragmatismo, eficiencia, responsabilidad y respeto.
- La mentalidad del equipo indica cómo se perciben las personas así mismas. Actualmente en el IDPUGS, el análisis global de la autopercepción muestra una cultura normativa y enfocada en las personas.
- Los valores más presentes en las personas que trabajan en IDPUGS son: confianza, perseverancia, compromiso, responsabilidad, lealtad, eficiencia y enfoque analítico.



- La cultura deseada en IDPUGS es de orientación hacia las personas y metas. Esta cultura se operativiza con los siguientes seis valores deseados: pragmatismo, confianza, trabajo en equipo, generosidad, orientación a logros y liderazgo.
- La cultura de la empresa y los valores del equipo actual tienen un encaje de un 77.7%, lo cual representa un buen encaje entre los valores de la organización y los de las personas.
- El encaje entre la cultura deseada por el IDPUGS enfocada en las personas y la actual es de un 72.3%, lo cual representa un reto pues no se presentan fuertes valores orientados a las personas, sino hacia los logros.

En resumen, la aplicación al IDPUGS del Cultural Fit Assessment Method (CFAM), pretende marcar énfasis en que una cultura fuerte es aquella que logra tener alineados los valores que están dentro de la organización, los de las personas del equipo, y los valores deseados. De ahí que en el caso del IDPUGS se presenta una gran oportunidad, pues no hay un valor que esté presente de forma simultánea tanto en la organización, en el equipo y en los valores deseados, por lo que se debe trabajar para impulsar alguno. Además, el informe identifica que la confianza se encuentra en el equipo y en los valores deseados y el pragmatismo es otro valor que se encuentra en los valores deseados y está presente en la organización, lo que estamos seguros de que una vez implementado, aportará numerosos beneficios al IDPUGS; incluyendo una mayor satisfacción y compromiso de los funcionarios, un ambiente de trabajo más positivo, una mayor innovación, lo que ayude a la toma de decisiones alineadas con la misión y objetivos, facilitando una positiva la adaptación al cambio.



## 7 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” (generado desde el sistema SICAMEP), debidamente firmado.
- c. El Formulario de Control de Activos en Arrendamiento, debidamente firmado
- d. Y un oficio de informe del resultado de la verificación física del inventario. (Los titulares subordinados, deberán coordinar con la jefatura inmediata la verificación física del inventario de bienes que entregan, como resultado de la verificación debe emitirse un informe en el cual conste el listado de bienes localizados y no localizados. Este documento debe contar con la firma de la persona colaboradora que verifica los bienes y del titular subordinado responsable de los activos).

Para los funcionarios (as) que ocupen los siguientes puestos, deben coordinar con el Departamento de Administración de Bienes, la verificación física de su inventario:

- Ministro (a) de Educación Pública.
- Viceministro (a) Administrativo.
- Viceministro (a) Académico.
- Viceministro (a) Planificación y Coordinación Regional.
- Oficial Mayor.
- Directores de Oficinas Centrales.



Los demás titulares subordinados, deberán coordinar con la jefatura inmediata la verificación física del inventario de bienes que entregan.

Así las cosas y como resultado de la verificación física de los activos, se emite el oficio IDP-DE-069-2026, el cual se hace constar que se verificaron los bienes detallados en el “Formulario Control de Activos en Arrendamiento” (adjunto), fechado 01-03-2025, mismos que se observan en buen estado y funcionando.

Lo anterior en cumplimiento a los artículos n°5 inciso j) y n°7, inciso c) del Decreto N° 40797-H, del Reglamento para el Registro y Control de Bienes de la Administración Central y reforma al Reglamento a la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, y el artículo n°10, de la Directriz No. D-I-2005-CO-DFOE, emitida por la Contraloría General de la República.

Por otro lado, se indica que **no se presenta** informe de SICAMEP, ya que el IDPUGS -al ser un órgano desconcentrado- no utiliza activos del MEP ni cuenta con acceso ni registros en el citado sistema.



## 8 ESTADO DE PROYECTOS / ACTIVIDADES PENDIENTES

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

Actualmente, la ejecución sostenida de cursos virtuales, videoconferencias, webinarios y recursos digitales, diseñados y gestionados desde el IDPUGS, tiene un impacto significativo en la democratización del acceso a la formación permanente. Estas modalidades permiten superar barreras de tiempo, distancia y disponibilidad, ampliando la cobertura y posibilitando que un mayor número de personas funcionarias del MEP participen activamente en los procesos formativos. La flexibilidad y diversidad de los formatos ofrecidos favorecen una formación más inclusiva, pertinente y ajustada a las realidades laborales del personal, fortaleciendo así las competencias profesionales sin afectar la continuidad del servicio educativo.

Asimismo, el impulso a los recursos asincrónicos, como el canal de YouTube, la videoteca institucional y las microcápsulas formativas, consolida una nueva forma de aprender dentro de la institución, centrada en la autogestión del conocimiento y el aprendizaje continuo. La labor del IDPUGS es clave para transformar estos espacios digitales en verdaderas herramientas de apoyo pedagógico y administrativo, promoviendo una cultura de formación accesible, cercana y sostenible en el tiempo. Este enfoque no solo potencia el alcance de la oferta formativa, sino que tiene una capacidad instalada que fortalece el desarrollo profesional del personal y proyecta al MEP hacia modelos de capacitación acordes con las demandas actuales y futuras del sistema educativo.

La comunicación constituye un eje fundamental en los procesos formativos, pues posibilita la construcción colectiva del conocimiento, la circulación de información pertinente y el fortalecimiento de las interacciones pedagógicas. En este sentido, las redes sociales se configuran como entornos digitales que amplían significativamente las dinámicas educativas al facilitar la difusión de contenidos, promover el aprendizaje colaborativo y generar espacios de participación. Su uso estratégico no solo favorece el desarrollo de competencias comunicativas y digitales, sino que también incrementa la visibilidad de las iniciativas formativas, ampliando su alcance y propiciando un crecimiento sostenido en la comunidad de seguidores interesados en propuestas educativas de calidad. Es así como el IDPUGS para favorecer este proceso cuenta con redes sociales como Facebook, Instagram, viva engage y un sitio web.

Se cuenta también con una contratación por servicios gestionados que tiene una cobertura nacional con infraestructura tecnológica para realizar los procesos formativos con expertos nacionales e internacionales, con temáticas apropiadas a las necesidades y contexto actual donde se median procesos formativos y se elaboran recursos digitales.



Más que actividades pendientes, RETOS.

De cara a los próximos períodos, uno de los principales retos para el IDPUGS, consiste en profundizar y diversificar la oferta de capacitación, de manera que continúe respondiendo oportunamente a las necesidades cambiantes del personal del MEP. Si bien se han logrado avances significativos en la virtualización y el acceso a recursos digitales, persiste el desafío de ampliar contenidos especializados y rutas formativas diferenciadas que atiendan con mayor precisión las particularidades y necesidades de los distintos perfiles laborales, niveles educativos y contextos territoriales, asegurando que la formación mantenga altos estándares de pertinencia y calidad.

Asimismo, se identifica como un asunto pendiente el fortalecimiento de las competencias digitales avanzadas, tanto en el uso pedagógico y administrativo de las tecnologías como en la producción y aprovechamiento estratégico de recursos digitales. Esto implica continuar capacitando al personal en nuevas herramientas, metodologías emergentes y entornos virtuales de aprendizaje, así como promover una mayor integración de los recursos asincrónicos en los procesos formativos, de forma que se consoliden hábitos de autoaprendizaje y actualización continua en toda la institución.

Adicionalmente, se identifica como un reto estratégico la necesidad de contar con una plataforma de capacitación en la nube, robusta y especializada, que permita ampliar la cobertura, asegurar la escalabilidad de los procesos formativos y fomentar la participación recurrente de las personas funcionarias en la oferta institucional. Una solución de este tipo facilitaría la gestión integral de los cursos, el seguimiento de los aprendizajes y la actualización continua de contenidos, en consonancia con las demandas crecientes del sistema educativo. De igual forma, resulta indispensable fortalecer el recurso humano especializado, mediante la incorporación de más personal experto en diseño instruccional de cursos virtuales, así como en el diseño de recursos digitales y diseño gráfico, lo cual permitiría responder con mayor oportunidad, calidad y pertinencia a las solicitudes de las distintas instancias del MEP y consolidar una oferta formativa más innovadora, atractiva y alineada con estándares actuales de educación digital.

Otro reto relevante para el IDPUGS está asociado a la necesidad de asegurar el mantenimiento, actualización y sostenibilidad del equipamiento y la infraestructura tecnológica de los 27 centros de formación y de las 22 salas de videoconferencia ubicadas en las distintas direcciones regionales e instituciones educativas. La continuidad y calidad de las actividades formativas tanto a nivel regional como nacional e internacional dependen en gran medida de contar con espacios tecnológicos funcionales, actualizados y confiables. En este sentido, se vuelve indispensable fortalecer los procesos de mantenimiento preventivo, reposición de equipos y mejora de la conectividad, de manera que estas condiciones no se conviertan en una limitación, sino en un soporte estratégico para la implementación efectiva de las acciones formativas lideradas por las diversas instancias del MEP.



La incorporación del sistema integrado de videocomunicación en el IDPUGS transformará la forma en que el MEP capacitará a sus funcionarios. Unificará videoconferencias, recursos audiovisuales y entornos virtuales en una sola plataforma, haciendo la formación más moderna y accesible. Permitirá llevar capacitaciones a todo el país, incluso a zonas remotas, ampliando la equidad en el acceso. También responderá a las nuevas exigencias educativas al facilitar procesos formativos más ágiles y actualizados. Internamente, el MEP ganará eficiencia al reducir costos, optimizar recursos y fortalecer la producción de materiales y los espacios de colaboración. En conjunto, este sistema modernizará la infraestructura y transformará la manera en que el personal educativo aprenderá y se acompañará.

Otro reto es crecer en cantidad de seguidores en redes sociales, así como diseñar un nuevo sitio web acorde a las necesidades actuales, dinámico e interactivo. Un sitio web es importante en los procesos formativos porque facilita el acceso rápido y organizado a los materiales, permite una comunicación más ágil entre docentes, ofrece recursos interactivos que enriquecen el aprendizaje. Además, ayuda a que el IDPUGS gestione y difundan mejor sus actividades educativas.

De manera complementaria, se visualiza como otro reto relevante la consolidación de una base de datos robusta y actualizada, que permita contar con un control claro y sistematizado de las personas funcionarias del MEP que aprueban las actividades formativas ofrecidas por el departamento, a través de las distintas modalidades de cursos virtuales, webinarios y videoconferencias. Este fortalecimiento de la gestión de la información contribuirá a una toma de decisiones más oportuna, a la trazabilidad de los procesos formativos y a una gestión institucional orientada a resultados.

Atender estos asuntos pendientes permitirá al IDPUGS consolidar una gestión de la capacitación más estratégica, sostenible y plenamente alineada con los objetivos institucionales del Ministerio de Educación Pública.



## 9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

#### 1. Cumplimiento estratégico y alineamiento nacional

1. La gestión 2024–2026 mantuvo un alineamiento efectivo con el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023–2026, especialmente en el fortalecimiento de capacidades docentes.
2. El indicador AB1 “Porcentaje de docentes del MEP capacitados en currículum” superó las metas nacionales en 2024 y 2025, evidenciando:
  - Alta capacidad operativa instalada.
  - Eficiencia en ejecución formativa.
  - Respuesta oportuna a prioridades estratégicas.
3. La transición hacia el Plan Nacional de Formación Permanente (PNFP) 2025–2027 representa un avance estructural hacia una planificación de mediano plazo más coherente y sostenible.

#### 2. Gestión operativa y desempeño institucional

1. Los resultados de los Planes Operativos Anuales 2024 y 2025 muestran predominio de cumplimiento óptimo en ejecución formativa, consolidación de oferta, gestión administrativa y accesibilidad digital.
2. Se evidenció mejora significativa en competencias digitales durante 2025.
3. Persisten brechas formativas en:
  - Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA).
  - Atención a territorios indígenas.
  - Participación del personal Título I.
4. El modelo híbrido de formación (sincrónico, asincrónico y autoformación) permitió ampliar cobertura y optimizar recursos.



5. El sistema de evaluación institucional aún se concentra mayoritariamente en indicadores de cobertura, con limitada medición de impacto en la práctica pedagógica.

### 3. Gestión presupuestaria y sostenibilidad

1. La ejecución presupuestaria mostró mejora sostenida, alcanzando su punto más alto en 2024 (93,28%), reflejando fortalecimiento en programación y gestión financiera.
2. Las variaciones presupuestarias obedecen principalmente a factores externos (tipo de cambio) y a dinámicas propias de contratación plurianual.
3. La finalización del contrato de servicio gestionado de salas de videoconferencia en 2026 constituye un punto crítico para la continuidad tecnológica.

### 4. Control interno y cumplimiento

1. Se atendieron formalmente disposiciones de órganos de control; no obstante, varios informes permanecen en estado activo pendiente de cierre definitivo.
2. La disposición DFOE-FIP-IAD-00001-2025 impulsa la necesidad de fortalecer la trazabilidad entre planificación, presupuesto y evaluación.
3. La reorganización institucional continúa en trámite, siendo un elemento estructural pendiente para consolidar el modelo organizativo.

### 5. Cultura organizacional y gobernanza

1. El Instituto cuenta con marco jurídico sólido, infraestructura adecuada y talento humano especializado.
2. La cultura organizacional evidencia orientación normativa y a resultados, con encaje organizacional positivo, aunque con baja presencia del componente de innovación.
3. El IDPUGS ha fortalecido su rol rector conforme a la Ley Marco de Empleo Público, pero aún carece de un Plan Estratégico Institucional propio de largo plazo.



## RECOMENDACIONES

### 1. Planificación estratégica y gobernanza

1. Formular y aprobar un Plan Estratégico Institucional 2027–2032 alineado con:
  - PNDIP.
  - Política educativa vigente.
  - Ley Marco de Empleo Público.
  - Plan Nacional de Formación Permanente.
2. Implementar un sistema integrado planificación–presupuesto–evaluación con indicadores SMART, líneas base verificadas y trazabilidad digital.

### 2. Evaluación de impacto

1. Evolucionar de indicadores de cobertura hacia indicadores de:
  - Transferencia al aula.
  - Cambio en prácticas pedagógicas.
  - Impacto en resultados educativos.
2. Diseñar evaluaciones longitudinales de trayectorias formativas.
3. Integrar datos de plataformas institucionales con métricas de desempeño educativo.

### 3. Cierre de brechas formativas

1. Desarrollar un plan específico para fortalecer:
  - Diseño Universal para el Aprendizaje.
  - Atención en territorios indígenas.
  - Formación del personal Título I.



2. Implementar esquemas diferenciados de convocatoria que aumenten participación estratégica.
3. Incorporar microcredenciales certificadas que incentiven la formación especializada.

#### **4. Innovación y transformación digital**

1. Consolidar el modelo híbrido mediante:
  - Escalamiento del microlearning.
  - Producción audiovisual institucional.
  - Recursos asincrónicos estructurados.
2. Garantizar continuidad del servicio tecnológico mediante licitación plurianual estratégica.
3. Crear un laboratorio interno de innovación pedagógica.

#### **5. Cultura organizacional y liderazgo**

1. Implementar un programa institucional de fortalecimiento cultural orientado a:
  - Confianza organizacional.
  - Trabajo colaborativo.
  - Liderazgo distribuido.
  - Innovación.
2. Integrar metas culturales dentro del sistema de evaluación del desempeño.

#### **6. Sostenibilidad financiera y control**

1. Incorporar análisis de riesgo cambiario en la planificación presupuestaria.
2. Establecer un tablero de control ejecutivo para seguimiento mensual de indicadores estratégicos.



3. Priorizar la aprobación definitiva de la reorganización institucional para fortalecer gobernanza y eficiencia operativa.

Como cierre se puede indicar que la gestión 2024–2026 consolida al IDPUGS como instancia técnica con alto cumplimiento estratégico y capacidad operativa robusta.

El siguiente ciclo institucional debe orientarse a profundizar el impacto, fortalecer la gobernanza estratégica, cerrar brechas estructurales y evolucionar hacia una cultura organizacional más innovadora y centrada en el aprendizaje continuo.



## 10 ANEXOS

### A- DECLARACIÓN PARA LA ENTREGA FORMAL DE ACTIVOS POR PARTE DE LOS JERARCAS Y TITULARES DE OFICINAS CENTRALES Y DIRECCIONES REGIONALES DE EDUCACIÓN

#### ACTA DE ENTREGA DE ACTIVOS

Quien suscribe **Gabriel Cháves Sánchez**, cédula **304170384**, al concluir sus funciones como **Director Ejecutivo, de Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano (IDPUGS)**, hace entrega de los activos pertenecientes al **(Despacho/Viceministerio/Dirección/Departamento)**, al señor(a) **José Leonardo Sánchez Hernández**, cédula **603880613** en calidad de jefatura inmediata, en presencia del señor(a) **Stivally Hidalgo Pineda**, cédula: **206200852**, quien labora en **dirección ejecutiva del IDPUGS**, en calidad de testigo, el Formulario de Control de Activos en Arrendamiento No. **N/A**, los cuales fueron verificados según informe / oficio No.IDP-DE-069-2026, emitido por Daniel Delgado Carazo, cédula de identidad: **503050517** quien labora en la **dirección ejecutiva del IDPUGS**, mismos que se anexan. Lo anterior en cumplimiento a los artículos n°5 inciso j) y n°7, inciso c) del Decreto N° 40797- H, del Reglamento para el Registro y Control de Bienes de la Administración Central y reforma al Reglamento a la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, y el artículo n°10, de la Directriz No. D-I-2005-CO-DFOE, emitida por la Contraloría General de la República.

Se indica que no se presenta informe de SICAMEP ya que el IDPUGS al ser un órgano desconcentrado no utiliza activos del MEP ni cuenta con acceso ni registros en el citado sistema

Hago constar que ninguno de los bienes entregados se encuentran involucrados en algún procedimiento ordinario, relacionado con hurto, robo, pérdida o daño, en caso contrario en caso contrario se identifica en el informe del resultado de la verificación física del inventario número de identificación patrimonial, descripción, marca, modelo y serie de los bienes involucrados en el procedimiento ordinario, número de denuncia ante el OIJ y/o informe de remisión a la jefatura y señalar el estado del procedimiento: pendiente resolución, número de resolución, comprobante de pago o recibido conforme del bien reintegrado).

Al ser las 15 horas del día 23 mes febrero año 2026, en Goicoechea, San José.

\_\_\_\_\_  
Gabriel Cháves Sánchez  
Funcionario(a) que entrega

\_\_\_\_\_  
José Leonardo Sánchez Hernández  
Funcionario(a) que recibe

\_\_\_\_\_  
Nombre completo  
Testigo

\*Información suministrada por la Dirección Proveeduría Institucional / Departamento de Administración de Bienes.



**FORMULARIO CONTROL DE ACTIVOS EN ARRENDAMIENTO**

EQUIPO DE COMPUTO :  MULTIFUNCIONAL O IMPRESORA :

ASIGNACIÓN:  DEVOLUCIÓN:  CONTROL DE INVENTARIO:  TRASLADO:

FECHA: 01-03-2025

DEPENDENCIA QUE ENTREGA LOS BIENES:

Dirección Informática de Gestión- Arrendamiento equipo de cómputo

EDIFICIO Y PISO:

NOMBRE DEL JEFE DE LA DEPENDENCIA QUE ENTREGA LOS BIENES:

Gabriel Chaves Sánchez

CEDULA:

3-417-384

NOMBRE DEL COLABORADOR RESPONSABLE DE LOS BIENES:

Dirección Ejecutiva

TELÉFONO:

86950694

DEPENDENCIA QUE RECIBE LOS BIENES:

Gabriel Chaves Sánchez

EDIFICIO Y PISO:

CENADI 2 PISO

NOMBRE DEL JEFE DE LA DEPENDENCIA QUE RECIBE LOS BIENES:

Instituto de Desarrollo Profesional Unadizab Gómez Solano

CEDULA:

3-417-384

DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE EL FUNCIONARIA(O) RESPONSABLE DEL BIENES:

**DETALLE DE LOS BIENES**

DESCRIPCION DEL BIEN	# DE IDENTIFICACIÓN DEL BIEN ASIGNADO (placa)	SERIE	MODELO	MARCA	ESTADO DEL BIEN
Computadora portátil	AL2-002799	D7Q6M53	Latitude 3440	Dell	Bueno
Expansor	ALI-002044	HQ19HV3	WD19S 130W	Dell	Bueno
Monitor	ALI-002044	9YDM2V3	P2422H	Dell	Bueno
Mouse	ALI-002044	CN0076R4PRC002BEO0X5	MS116	Dell	Bueno
Teclado	ALI-002044	CN019M93L03002B0G3E0	KB813 - BK -SPN	Dell	Bueno
Diadema	AL2-002799	7091275	PS DN3100	N/A	Bueno
Firmador digital	AL2-002799	B0101860	EVO	BIT4ID	Bueno
Almohadilla con apoyo a muñeca	N/A	N/A	XTA-326	Itech	Bueno
Adaptador de corriente	ALI-002044	N/A	DP/N 0GYWCG	Dell	Bueno
Solveque para portátil	N/A	N/A	Dell Essential Briefcase	Dell	Bueno
Adaptador de corriente	AL2-002799	N/A	H483N23-00	Dell	Bueno

La asignación, devolución o traslado de estos bienes se realiza de conformidad con lo dispuesto en el artículo 42 Inlocos h) e i) del Reglamento Interior de Trabajo del Ministerio de Educación Pública, artículo 8 Inlocos a) y c), y artículo 7 del Reglamento para el Registro y Control de Bienes de la Administración Central, artículo 71 Inlocos e) del Código de Trabajo, artículo 110 Inlocos b), f), p) y q) de la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y artículo 8 Inlocos a) de la Ley General de Control Interno.

FIRMA DEL JEFE DE LA DEPENDENCIA QUE ENTREGÓ	SELLO	GABRIEL CHAVES SANCHEZ (FIRMA) PERSONA FISICA, CPF-03-0417-0384. Fecha declarada: 26/03/2025 11:32:47 AM Esta es una representación gráfica únicamente, verifique la validez de la firma.
--	-------	--

GABRIEL CHAVES SANCHEZ (FIRMA) PERSONA FISICA, CPF-03-0417-0384. Fecha declarada: 26/03/2025 11:04:52 AM Esta es una representación gráfica únicamente, verifique la validez de la firma.	SELLO	
--	-------	--

DISTRIBUCION DE LOS TANTOS ORIGINALS: Administrador del Proyecto de Arrendamiento - Jefe de la Dependencia que entrega el bien - Colaborador Responsable de los Bienes. - Jefe de la dependencia que recibe el bien. - Oficial de Seguridad (Solo cuando aplique).

**Pasar este formulario completo al correo Institucional: arrendamientoedtp@mep.go.cr**