



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

Alejandra Gutiérrez Vargas		Firma:
Ministerio de Educación Pública, Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional		
26 de noviembre de 2025 al 07 de mayo de 2026		
84768783	Paseo Colón, Edificio Torre Mercedes, 5to piso	https://www.mep.go.cr/transparencia-institucional/informes-institucionales

REGISTRO DE APROBACIÓN

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



ÍNDICE

ABREVIATURAS	4
DEFINICIONES	5
PRESENTACIÓN	7
1 INTRODUCCIÓN	10
2 RESULTADOS DE LA GESTIÓN	12
3 EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS	24
4 RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y ACCIONES ADOPTADAS PARA SU FORTALECIMIENTO	28
5 DISPOSICIONES EMITIDAS POR ÓRGANOS DE CONTROL EXTERNO	30
6 ESTADO ACTUAL DEL CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA DEPENDENCIA	31
7 ENTREGA FORMAL DE ACTIVOS POR PARTE DE LOS JERARCAS Y TITULARES	34
8 ESTADO DE PROYECTOS / ACTIVIDADES PENDIENTES	36
9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	38



ABREVIATURAS

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



DEFINICIONES

- **Informe de fin de gestión:** Es un documento mediante el cual el jerarca o titular subordinado rinde cuentas, al concluir su gestión, sobre los resultados más relevantes alcanzados, el estado de las principales actividades propias de sus funciones y el manejo de los recursos a su cargo.
- **Jerarca:** Superior jerárquico del órgano o del ente; ejerce la máxima autoridad dentro de órgano o ente, unipersonal o colegiado.
- **Sucesor:** Nuevos jefes o titulares subordinados designados para asumir los puestos de los funcionarios respectivos que dejan su cargo, indistintamente de la causa de finalización.
- **Titular subordinado:** Funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones.
- **PEI:** Plan Estratégico Institucional.
- **Planificación:** proceso de definición de objetivos y metas de desarrollo en un tiempo y espacio determinados para la elaboración, ejecución y evaluación de los planes, programas y proyectos con miras al logro de esos objetivos y metas, utilizando racionalmente los recursos disponibles y potenciales.
- **PND:** Plan Nacional de Desarrollo.
- **PNIP:** Plan Nacional de Inversión Pública, como instrumento que contiene el conjunto de políticas, programas y proyectos de la inversión pública nacional, según lo establecido en el artículo 3.e) del Decreto Ejecutivo N° 34694-PLAN-H de 1° de julio de 2008.
- **POI:** los Planes Operativos Institucionales establecidos en el artículo 4° 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

En el marco de la rendición de cuentas correspondiente a mi gestión como **Viceministra de Planificación Institucional y Coordinación Regional**, comprendida entre el **26 de noviembre de 2025 y el 7 de mayo de 2026**, considero fundamental referirme al **equipo de trabajo** y a las **direcciones adscritas** que hicieron posible el desarrollo de las labores sustantivas de este Viceministerio y que respaldaron, de manera permanente, el cumplimiento de las funciones asignadas a esta instancia.

El avance en los objetivos estratégicos y en las responsabilidades propias del Viceministerio no responde a una labor individual, sino al resultado de un **trabajo conjunto, coordinado y altamente comprometido**, liderado desde el Despacho y fortalecido por el aporte técnico y administrativo de las direcciones adscritas, cuyo quehacer constituye el soporte esencial para la planificación institucional, la coordinación regional y el seguimiento de la gestión del Ministerio de Educación Pública.

Desde el **Despacho del Viceministerio**, conté con el apoyo permanente de un equipo de trabajo que me acompañó en el ejercicio de la función jerárquica, garantizando la adecuada tramitación de asuntos estratégicos, la coordinación interinstitucional, la atención de requerimientos formulados por órganos externos —como la Asamblea Legislativa y la Contraloría General de la República—, así como la articulación interna entre dependencias, siempre en estricto apego al marco normativo vigente y a las prioridades institucionales definidas.

Asimismo, el cumplimiento de las labores del Viceministerio fue respaldado de manera sustantiva por las siguientes **direcciones adscritas**, cuyos equipos técnicos y personas jerarcas aportaron insumos especializados para la toma de decisiones estratégicas y el fortalecimiento de la gestión pública:

La **Dirección de Planificación Institucional** tuvo a su cargo la coordinación de los procesos de planificación, seguimiento y evaluación institucional, así como el análisis técnico de propuestas vinculadas con la oferta educativa, la apertura y el cambio de modalidad de centros educativos y otros asuntos estratégicos. Su labor fue clave para asegurar la coherencia entre la planificación institucional, las políticas educativas y la ejecución operativa del Ministerio.

Directora: Yahaira Solís Chaves



La **Dirección de Gestión y Desarrollo Regional** desempeñó un rol fundamental en la articulación con las Direcciones Regionales de Educación, el acompañamiento técnico a la gestión territorial y el fortalecimiento de los procesos de supervisión educativa. De igual forma, contribuyó al seguimiento de disposiciones emitidas por órganos de control y al impulso de mejoras en los mecanismos de control interno y gestión regional.

Director: Gener Mora Zúñiga

La **Dirección Financiera** cumplió una función esencial en la planificación, gestión, control y seguimiento de los recursos presupuestarios, brindando soporte técnico para la toma de decisiones estratégicas y el análisis del impacto financiero de las iniciativas impulsadas desde este Viceministerio. Su trabajo permitió acompañar procesos de modificación presupuestaria, estimaciones financieras y la atención de requerimientos de instancias externas, garantizando el uso eficiente, transparente y conforme a derecho de los recursos públicos.

Directora: Florencia Rodríguez Martín

La **Dirección de Proveduría Institucional** aportó insumos técnicos relevantes en materia de contratación pública, asesorando y acompañando a las distintas dependencias del Ministerio en los procedimientos de adquisición de bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, brindó criterio técnico sobre reformas normativas y propuestas legislativas relacionadas con la contratación pública, promoviendo principios de legalidad, transparencia y eficiencia en la gestión contractual.

Directora: Rosario Segura Sibaja

El trabajo articulado entre el Despacho del Viceministerio y las direcciones adscritas se caracterizó por una **coordinación constante, una comunicación efectiva y un alto compromiso institucional**, aspectos que resultaron determinantes para atender oportunamente los retos asumidos durante el período de gestión y para dar continuidad a procesos estratégicos de corto, mediano y largo plazo.

Este capítulo reconoce y pone en valor el aporte técnico, administrativo y humano de todas las personas funcionarias que integran el Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional, cuyo trabajo permitió fortalecer la planificación institucional, la coordinación regional, la transparencia y la rendición de cuentas, dejando bases sólidas para la continuidad de la buena marcha institucional bajo la conducción de las autoridades entrantes.



Atentamente,

Alejandra Gutiérrez Vargas

Viceministra de Planificación Institucional y Coordinación Regional

Ministerio de Educación Pública



1 INTRODUCCIÓN

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

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

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

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

Todo informe de fin de gestión de los siguientes cargos: ministros, viceministros, directores de oficinas centrales, directores de direcciones regionales, jefes de departamento de Oficinas Centrales, serán publicados en el sitio WEB del MEP dentro del link: <https://www.mep.go.cr/transparencia-institucional/informes-institucionales>.



- **Objetivo del informe**

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

- **Alcances y limitaciones del informe**

El informe abarca el periodo comprendido entre 26 de noviembre de 2025 – 07 de mayo de 2026, a cargo de Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional.



2 RESULTADOS DE LA GESTIÓN

- Plan Nacional de Desarrollo y Plan Operativo Institucional

Intervención pública	Objetivo	Indicador
1. Fortalecimiento de la formación profesional para atender las prioridades de desarrollo nacional.	Incrementar la cantidad de centros educativos que implementan la Estrategia Nacional de Educación STEAM.	AB2 Cantidad acumulada de centros educativos que implementan la Estrategia Nacional de Educación STEAM.
2. Programa de Equidad Educativa.	Aumentar el porcentaje de estudiantes que reciben subsidio para transporte estudiantil.	A1 Porcentaje de estudiantes que reciben subsidios para transporte estudiantil.
3. Fortalecimiento del Sistema Nacional de Educación y Formación Técnica Profesional.	Aumentar la cantidad de estudiantes graduados de la educación técnica profesional pública en las áreas de mayor	ABC1 Cantidad de estudiantes graduados de la Educación Técnica Profesional pública en las áreas de mayor demanda laboral.



	demanda laboral.	
	Aumentar la matrícula de personas estudiantes de la Educación Diversificada Pública en programas de estudio de educación técnica profesional en la Modalidad Dual.	AB2 Cantidad de personas estudiantes de Educación Diversificada Pública matriculadas en programas de estudio de educación técnica profesional en la Modalidad Dual.
4. Fortalecimiento de las capacidades docentes para el mejoramiento del desempeño profesional.	Aumentar el porcentaje de docentes del MEP capacitados en currículum.	AB1 Porcentaje de docentes del MEP capacitados en currículum.

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



El MEP es el ente rector encargado de coordinar y articular las políticas, programas y acciones de las instituciones del sector educativo, asegurando su alineación con el Plan Nacional de Desarrollo vigente. Los objetivos sectoriales e intervenciones públicas, con sus respectivas metas e indicadores, incluidos en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública nov. 2025 – may. 2026 para los cuales el VPICR aportó en su seguimiento dentro del período de gestión reportado, son:

Objetivo sectorial de efecto en Educación	Indicador
B. Desarrollar una Estrategia Nacional de Educación para el Desarrollo de habilidades digitales, STEAM y competencias de dominio lingüístico en el idioma inglés.	Porcentaje de avance de la Estrategia Nacional de Educación para el Desarrollo de habilidades digitales, STEAM y competencias de dominio lingüístico en el idioma inglés.
C. Mejorar la infraestructura física educativa de la educación pública preescolar, del primer, segundo y tercer ciclos; y de la educación diversificada.	Cantidad de obras de infraestructura ejecutadas en centros educativos.



Asimismo, dentro del Sector Bienestar, Trabajo e Inclusión Social se dio seguimiento a la siguiente intervención:

Intervención pública	Objetivo	Indicador
8. Programa Avancemos y otros programas (becas estudiantiles) para la permanencia de las personas estudiantes en el sistema educativo formal.	Coadyuvar en el avance de las personas estudiantes de primaria y secundaria en situación de pobreza y pobreza extrema respecto a nivel y ciclo lectivo mediante transferencias monetarias condicionadas	A.3 Número de jóvenes y adultos certificados en alguna de las modalidades de educación para personas Jóvenes y Adultos (EPJA), del Ministerio de Educación Pública.

- **Plan estratégico y operativo de la dependencia**

El Plan Estratégico Institucional del MEP vigente dentro del período de gestión reportado, incluyó las siguientes acciones a cargo de dependencias pertenecientes al VPICR:

Eje estratégico	Objetivo	Acción estratégica	Meta	Indicador	Resp.
Gestión Administrativa	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.	Evaluación y Rediseño de la estructura organizativa de trabajo en áreas claves.	Integración consistente en el diseño de dependencias, de puestos de trabajo y en el levantamiento y la ejecución de procesos.	Cantidad de estudios de reorganización estructural y de procesos realizados.	DPI
		Implementación de la tecnología para la mejora de la gestión administrativa.	8 fases tecnológicas al servicio de la comunidad educativa	Cantidad de módulos tecnológicos implementados para el servicio de la comunidad educativa (Plataforma Ministerial).	VMPICR
		Dotación de conectividad a los centros educativos que permita la mejora en la gestión administrativa.	Centros educativos conectados a la Red Educativa de Banda Ancha.	Cantidad de centros educativos conectados a la Red Educativa de banda ancha (Red Educativa del Bicentenario)	VMPICR
Modelo curricular	Implementar un modelo educativo que permita alcanzar las competencias propuestas en los objetivos de la institución y ofrecer un servicio educativo que atienda las	Actualización pertinente de la malla curricular de los programas de estudio, acorde con las demandas sociales y productivas.	Implementar un modelo que permita reducir el porcentaje de exclusión a nivel nacional.	Porcentaje de Exclusión Intra-anual en III Ciclo y Educación Diversificada a nivel nacional y por región de planificación.	UPRE



Eje estratégico	Objetivo	Acción estratégica	Meta	Indicador	Resp.
	necesidades y aspiraciones sociales, en especial aquellas de los grupos más desfavorecidos.				
Oferta educativa	Consolidar una oferta educativa que dé respuesta a la demanda educativa de los habitantes, con aprendizajes que les aseguren un desempeño satisfactorio en la sociedad.	Aumentar la cobertura del plan de estudios completo en los centros educativos de I y II ciclos.	Lograr que los centros educativos implementen plan de estudios en horario regular	Cantidad de centros educativos implementando el plan de estudios completo en I y II ciclos (horario regular)	DPI
		Aumentar la oferta y cobertura de la Educación General Básica y Diversificada.	Bajar las tasas de Exclusión Intra-Anual y Educación Diversificada.	Porcentaje de Exclusión Intra-anual en III Ciclo y Educación Diversificada a nivel nacional y por región de planificación	UPRE

- **Marco filosófico de la dependencia**

Misión Institucional

El MEP es el ente rector que garantiza a los habitantes del país el derecho fundamental a una educación de calidad, con acceso equitativo e inclusivo, con aprendizajes pertinentes y relevantes, para la formación plena e integral de las personas y la convivencia.

Visión Institucional

Ser una institución reconocida a nivel nacional e internacional, como la rectora del sistema educativo costarricense mediante el mejoramiento continuo de la gestión, con estándares modernos de eficacia, eficiencia y transparencia; orientada a la construcción de una sociedad inclusiva e integrada.

Valor público institucional

Contribuir a la formación plena e integral de personas, mediante la educación accesible, inclusiva, orientada al desarrollo de habilidades para la vida, que genere confianza en la sociedad costarricense, para el logro de sus aspiraciones de bienestar.

Valores institucionales y sus definiciones

Compromiso

Es una decisión de vida de aceptación libre y conciencia de dar más de lo mínimo requerido. Con entrega, mística, honestidad y dedicación ante cualquier acción ejecutada a nivel laboral, personal y profesional; para el logro de los objetivos institucionales y el bienestar de la organización.

Respeto

Cuidar en el trato al otro, el valor y la dignidad que posee como persona humana, el entorno, atendiendo la particularidad sin imponer convicciones o creencias en congruencia con la normativa vigente.

Transparencia

Conjunto de acciones coherentes con aspectos de la política institucional y la normativa vigente, para el acceso de la ciudadanía a información veraz, comunicándola de forma asertiva, que genere confianza y promueva la imparcialidad. Que dé cuenta de las actuaciones del MEP, de tal forma que permita la evaluación de su gestión.

Responsabilidad

Es el cumplimiento continuo, consciente, diligente y oportuno de los deberes y obligaciones inherentes al cargo, según la normativa vigente, que conlleva al



funcionario a asumir las consecuencias de sus actuaciones y tiene como finalidad la satisfacción del interés público.

• **Labor sustantiva**

El Código de Educación (Ley N.º 181) es el conjunto de normas que tienen por objeto regular todas las relaciones en materia de educación, tanto con los administrados como con la comunidad estudiantil en general.

La Ley N.º 3481 establece la función del MEP de administrar todos los elementos que lo integran, para la ejecución de las disposiciones pertinentes del Título Séptimo de la Constitución Política de la Ley Fundamental de Educación de las leyes conexas y de los respectivos reglamentos.

Específicamente, según el Decreto N.º 38170-MEP, al VMPICR, como parte del Nivel Político del MEP, le corresponde dirigir la ejecución, seguimiento y evaluación de la política educativa, así como el cumplimiento de las competencias, funciones y atribuciones técnico-administrativas que son propias de las dependencias que conforman el Nivel Director y el Nivel Ejecutor del Área de Planificación Institucional y Coordinación Regional. Asimismo, tal como se desprende del artículo 11 del Decreto en cita, por delegación del jerarca ministerial, ejerce la administración general de las Direcciones Regionales de Educación (DRE), ejerciendo como superior jerárquico de los Directores y Directoras Regionales de Educación. Lo anterior, sin limitar la necesaria coordinación entre el Viceministerio Académico y el Viceministerio Administrativo, con las DRE, en temas de su competencia.

Por su parte, el Decreto Ejecutivo N.º 35513-MEP, establece la Organización Administrativa de las Direcciones Regionales de Educación (DRE) del MEP y sus relaciones estructurales con el nivel central y las comunidades educativas, con el propósito de organizar la prestación de los servicios de educación, así como velar por el cumplimiento de la política educativa en todos los ciclos, niveles y modalidades.

• **Funciones**

Para el cumplimiento de sus funciones, indicar que la dependencia cuenta con las siguientes instancias:

1. Dirección de Planificación Institucional (DPI)



Funciones:

- Formula planes estratégicos del MEP
- Diseña el Plan Operativo Anual (POA)
- Da seguimiento a metas institucionales

2. Dirección Financiera

Funciones:

- Vincula la planificación con el presupuesto
- Formula y da seguimiento al uso de recursos
- Garantiza coherencia entre metas y financiamiento

3. Dirección de Proveduría

Funciones:

- Planificación de compras institucionales
- Ejecución de procesos de contratación administrativa
- Administración del Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP)
- Control y seguimiento de contratos
- Gestión de proveedores

4. Dirección de Gestión y Desarrollo Regional

- Direcciones Regionales de Educación (DRE)
- Ejecutan las políticas educativas en cada región
- Supervisan centros educativos
- Canalizan información entre nivel central y local



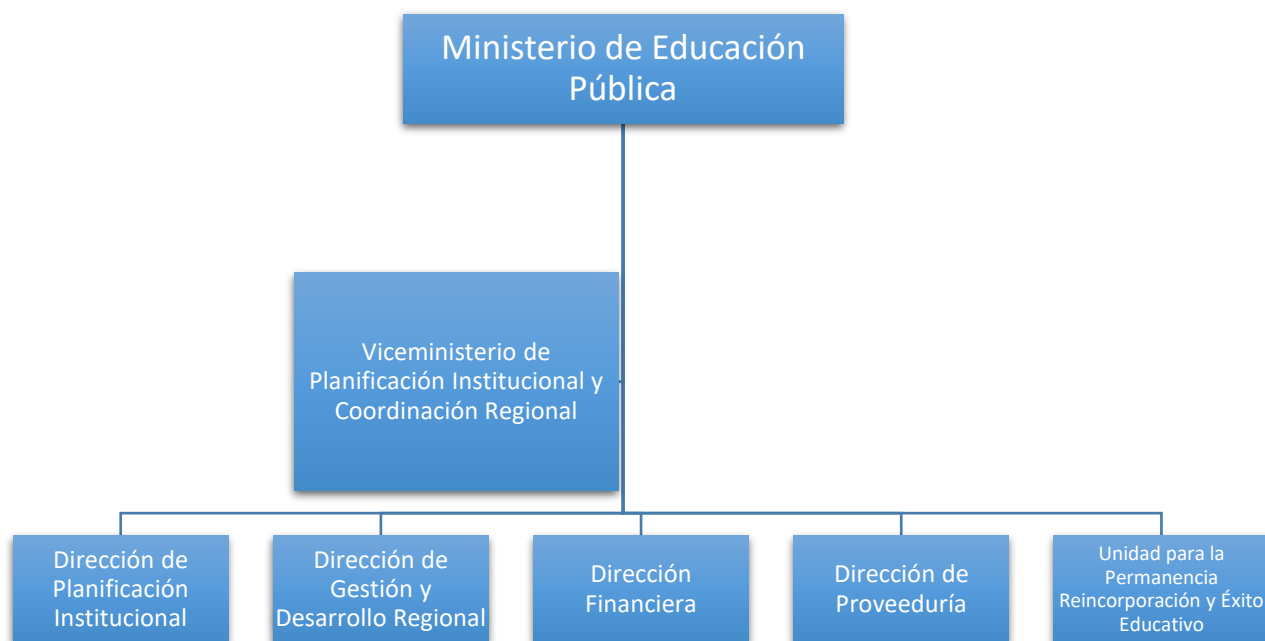
5. Unidad para la Permanencia, Reincorporación y Éxito Educativo

Funciones:

- Atiende la exclusión educativa
- Promueve permanencia estudiantil
- Diseña estrategias para reincorporar estudiantes

• Organigrama

A continuación, se muestra el organigrama de la instancia



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

La siguiente tabla identifica los principales cambios externos (ordenamiento jurídico, económico, sociales, demanda de servicios, medioambientales, y avances tecnológicos) e internos (oferta de servicios, estructura organizacional, recurso humano, recurso presupuestario, infraestructura y equipamiento, tecnología disponible) que afectaron el quehacer de la dependencia durante el periodo:

Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional		
Dirección de Planificación Institucional Tipo de Cambio	Descripción del Cambio	Impacto en Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional
Externo – Ordenamiento Jurídico y Directrices	Aplicación de directrices de órganos de control y disposiciones administrativas relacionadas con rendición de cuentas, control interno y planificación institucional.	Reforzó la necesidad de fortalecer la trazabilidad de la planificación, el seguimiento de metas y la documentación de procesos estratégicos.
Externo – Entorno Institucional y De Gobernanza	Mayor énfasis institucional en la toma de decisiones basadas en evidencia y en la articulación interinstitucional.	Posicionó a la DPI como instancia técnica clave en la generación de insumos para decisiones estratégicas y colegiadas.





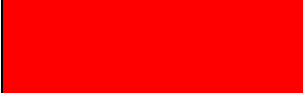


Externo – Demanda De Información	Incremento en la demanda de información confiable y oportuna para la gestión.	Impulsó la ejecución y cierre exitoso del Censo Inicial 2026 como instrumento estratégico para la planificación.
Externo – Avances Tecnológicos	Consolidación del uso de sistemas de información para captura, validación y análisis de datos (SABER y sistemas asociados).	Requirió coordinación técnica intensiva para asegurar consistencia, calidad y confiabilidad de la información utilizada en planificación.
Interno – Oferta de Servicios de Planificación	Fortalecimiento del enfoque de planificación estratégica e integral promovido por la DPI.	Permitió mejorar la articulación entre planificación, presupuesto, infraestructura y oferta educativa.

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
$\geq 90\%$ y $< 100\%$		Cumplimiento satisfactorio
$\geq 70\%$ y $< 90\%$		Cumplimiento moderado
$\geq 60\%$ y $< 70\%$		Cumplimiento insuficiente
$< 60\%$		Cumplimiento deficiente

Fuente: Departamento de Evaluación y Programación, DPI

Objetivos			Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
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.			Cumplir al 100% con reuniones programadas, (12 reuniones con el equipo de trabajo VMPICR; 12 reuniones con las Direcciones Regionales; 08 giras a las DREs; 20 tramites administrativos con las DOC/DREs (25% cada meta))	Porcentaje de cumplimiento de metas de Gestión de Operaciones Administrativas .	Cumplimiento óptimo.		Se realizaron 13 reuniones con las direcciones Regionales, es una por mes, sin embargo en diciembre 2025 se realizaron 2
Promover el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI) mediante la articulación del VMPICR con sus dependencias: UPRE, Financiero, Proveduría, DPI y DGyDR.			100%de las adscritas implementando PEI en su gestión regular	Porcentaje de las oficinas adscritas al despacho implementando PEI en su gestión por resultados.	Cumplimiento óptimo.		Se cumplió con el 100% de la articulación del Plan estratégico institucional en las dependencias adscritas.
Promover el cumplimiento del Plan Estratégico			100% de las DRES	Porcentaje de las DRES	Cumplimiento óptimo.		Sse cumplió con el 100% de



Objetivos	Metas	Indicadores	Resultados	Evaluación del resultado	Observaciones
Institucional (PEI) mediante la articulación con la DGyDR para la intervención efectiva de las 27 DRES.	implementando PEI en su gestión regular.	implementando PEI en su gestión regular.			articulación de del Plan estratégico institucional en las 27 DRES.
Promover la calidad de la educación inclusiva propuesta en el Decreto N°40955, mediante acciones que disminuyan la demanda insatisfecha de recursos de apoyo a esta población.	Dos puestos de profesionales otorgados, para brindar apoyo educativo en aula conforme a demanda.	Cantidad de puestos de profesionales otorgados para brindar apoyo educativo en aulas.	Cumplimiento deficiente.		Apesar de que no se pudo aumentar los puestos profesionales se aumento la cantidad de lecciones especiales a 1428

- Administración de los recursos financieros asignados**

De acuerdo con el criterio emitido por el Ministerio de Hacienda los criterios para evaluar los objetivos de ejecución presupuestaria se indican en la siguiente tabla:

Tabla: Indicadores de gestión del presupuesto administrado

RESULTADO	NOTACIÓN	
100%		Cumplido
99%-76%		Parcialmente cumplido
75%-0%		No cumplido

Fuente: Ministerio de Hacienda.

De acuerdo con el detalle ofrecido para cada año en las tablas que anteceden, se logra determinar que para el período 2022-2025, un 72.31% (47) de los objetivos/metás presentan un nivel de cumplimiento óptimo, el 6.15% (4) un cumplimiento satisfactorio y el 10.77% (7) cumplimiento moderado, aglutinando estas tres clasificaciones casi el 90% del total para esos años. Véase el desglose seguidamente:

AÑO	CANTIDAD DE OBJETIVOS Y METAS	CUMPLIMIENTO SEGÚN CLASIFICACIÓN DPI				
		ÓPTIMO	SATISFACTORIO	MODERADO	INSUFICIENTE	DEFICIENTE
2022	9	5	1	1		2
2023	30	23	1	5		1
2024	15	11	1		1	2
2025	11	8	1	1		1
TOTAL	65	47	4	7	1	6
		72.31%	6.15%	10.77%	1.54%	9.23%

Sobre los recursos financieros asignados a la Dirección Financiera durante el período de referencia de este informe es relevante informar que, a raíz de la implementación de la modalidad de teletrabajo para todo el personal sin días presenciales, el gasto se concentra en el pago de la planilla, cuyo control está a cargo de la Dirección de Gestión del Talento Humano y en la subpartida 00201: Tiempo Extraordinario, utilizada para el reconocimiento del pago de los funcionarios que laboran fuera de horas hábiles y que se encuentra bajo la administración de la Dirección Financiera.

Durante el período 2022 al 2025 se dispuso de un presupuesto ajustado de ¢84.092.585 (ochenta y cuatro millones, noventa y dos mil, quinientos ochenta y cinco colones), reportando un porcentaje de ejecución del 73,14%, que guarda una relación con las



previsiones tomadas para la participación de los procesos de desarrollo de CR-TEZA impulsado por el Ministerio de Hacienda, que debían ser atendidos con el mismo recurso humano disponible y que han sido postergadas por el Ente Rector.

Para el año 2026, el presupuesto inicial de la Dirección Financiera, al cierre de este informe presenta la siguiente situación:

SUBPARTIDA	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO EJECUTADO A 02/226	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
Tiempo Extraordinario	₡ 35,250,318.62	₡3,404,575.94	9.66%
Información	₡ 300,150.00		0.00%
Maquinaria, Equipo y Mobiliario	₡ 1,111,022.00		0.00%
Totales:	₡ 36,661,490.62	₡ 3,404,575.94	9.29%

Fuente: Departamento de Desarrollo y Gestión Financiera, Dirección Financiera.

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:

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.).



Estado del control interno de la dependencia

Fortalezas	Debilidades
Sistema de control interno institucionalmente formalizado y operativo	No se identificaron debilidades críticas que comprometieran el cumplimiento de los objetivos institucionales.
Cumplimiento sistemático de la autoevaluación de control interno y SEVRI.	Oportunidades de mejora asociadas a la estandarización de prácticas entre distintas dependencias usuarias.
Articulación efectiva entre planificación, gestión de riesgos e información estadística.	Dependencia de información oportuna proveniente de otras instancias institucionales para completar procesos específicos.
Uso de información de la plataforma SABER como insumo para gestión preventiva y toma de decisiones.	Procesos de mejora continua sujetos a la disponibilidad de recursos y coordinación interinstitucional.

Mejora del control interno de la dependencia

Acciones desarrolladas para superar las debilidades	Resultados obtenidos
Acompañamiento técnico a dependencias en la aplicación de instrumentos de control interno y matrices SEVRI.	Fortalecimiento del cumplimiento normativo y mejora en la identificación y tratamiento de riesgos.
Análisis y validación de información para la elaboración de informes SEGURED y control interno.	Mayor trazabilidad de la información utilizada para decisiones institucionales y programas sociales.
Seguimiento al cumplimiento de compromisos legales en gestión del riesgo y control interno.	Cumplimiento del 100 % de los compromisos institucionales vinculados a la Ley 8488 y al Plan Nacional de Gestión del Riesgo.
Integración de la planificación estratégica con el control interno y la gestión del riesgo.	Consolidación de una visión preventiva y estratégica del control interno en la gestión institucional.



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 periodos anteriores pendientes de cumplimiento:

Emisor	ID del informe	Fecha de recepción	Resumen de la disposición	Dependencia responsable
AI	Informe 20-25 (4.3)	2025	Conformar el Comité Estratégico y Técnico del Programa Red Educativa	DPI
AI	Informe 20-25 (4.4)	2025	Formular estrategia institucional de conectividad para el programa Red Educativa	DPI
AI	Informe 20-25 (4.8)	2025	Fortalecer mecanismos institucionales de comunicación y trazabilidad en la gestión de proyectos del MEP	DPI / DPyE



ESTADO ACTUAL DEL ARCHIVO DE GESTIÓN

Durante mi gestión, se priorizó el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el Manual de Gestión Documental del MEP y el Manual de Procedimientos Archivísticos para los Archivos de Gestión, en estricto apego a la normativa vigente.

Archivo físico:

- Se ha garantizado el resguardo físico de toda la documentación generada y recibida.
- Se han realizado las remisiones correspondientes de documentación al Archivo Central del MEP, siguiendo los protocolos establecidos.
- Se ha procedido con la eliminación de aquellos documentos que no cumplen con los criterios de conservación, conforme a la normativa aplicable.
- Se cuenta con un registro detallado de las entradas y salidas de documentación, los cuales se encuentran completos y cerrados. El periodo 2025 se encuentra en proceso de apertura.

Correo electrónico:

- Los documentos remitidos y recibidos mediante el correo electrónico oficial del Despacho del VMPICR se encuentran almacenados y accesibles en la bandeja de entrada y salida correspondiente.

6 ESTADO ACTUAL DEL CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA DEPENDENCIA

En este apartado se destacan los avances significativos en la cultura y el clima organizacional del VMPICR. Estos aspectos son esenciales para mejorar la capacidad de gestión y adaptación a los cambios del entorno, tanto en el ámbito académico como administrativo.

Cultura organizacional

La cultura organizacional, como parte de la consolidación de un sentimiento colectivo, objetivos comunes y, formas de vivir y trabajar dentro de la institución, se destacó por:



Visión y misión compartida: se construyeron los esfuerzos a partir de una visión y misión compartida de la gestión educativa, planteada en el Plan Estratégico Institucional y la Política Ética del MEP, lo cual es fundamental para alinear la labor de todos los miembros del VMPICR hacia objetivos comunes.

Valores organizacionales: los valores organizacionales del MEP se resaltaron en cada sesión de trabajo, fomentando un ambiente de respeto y compromiso. Estos valores sirvieron como eje fundamental de la cultura organizacional, determinando la manera de actuar de todos sus miembros.

Innovación y creatividad: la innovación y la creatividad fueron elementos medulares de la gestión, impulsando el desarrollo de mejores servicios. El fomento de una cultura de innovación fue vital para que se diseñaran estructuras más flexibles al cambio y que este se produzca como consecuencia del aprendizaje de cada uno de los miembros.

Clima organizacional

El clima organizacional, como elemento constitutivo de la cultura organizacional, posibilitó la calidad del ambiente en el que se desarrollaron todas las personas a lo interno del VMPICR. La adecuada atención del clima organizacional promovió la productividad, las metas comunes y la salud de todos los integrantes del equipo. Estos elementos se plasmaron en:

Adaptación al cambio: la gestión del cambio fue fundamental para el desarrollo organizacional, permitiendo al Viceministerio adaptarse a las nuevas orientaciones, estructuras y procesos.

Formación de un equipo robusto: se logró formar un equipo robusto que mostró compromiso con los cambios y llevó adelante los proyectos encomendados. El desarrollo individual, paralelo al desarrollo grupal, fue necesario para atender los problemas y limitaciones de manera efectiva.

Canales de comunicación abiertos: existieron canales de comunicación abiertos y bidireccionales entre las DRE, los viceministerios y las direcciones de oficinas



centrales del MEP. La comunicación oportuna, fluida y transparente fue esencial para una cultura organizacional saludable.

Fomento del trabajo en equipo: mediante sesiones de trabajo constantes se fomentó el trabajo en equipo de forma articulada entre el nivel central y el regional, para lograr los principales proyectos. De esta forma, el trabajo en equipo se visualizó como un valor fundamental que impulsó la eficiencia y la colaboración dentro de la organización.

Mejora de la motivación: se alcanzó la mejora de la motivación de todo el personal del VMPICR, tanto de oficinas centrales como regionales, generado un ambiente de mayor calidad humana y de trabajo. Lo anterior, junto con espacios de participación, representó una oportunidad para fortalecer la cultura organizacional.

Fortalecimiento del liderazgo: se fortaleció el liderazgo para la resolución de conflictos y la atención oportuna de las diversas situaciones. Un liderazgo efectivo, con el cual cada persona fue impulsada a explotar sus potencialidades, facilitó el alcance de los objetivos y el mantenimiento de un clima laboral positivo. Se requirió de líderes con recursos emocionales, calidad humana y sensibilidad para enfrentar los cambios propuestos.



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.

Como resultado de la verificación física de los activos, debe emitirse un informe en el que conste el listado de bienes localizados y no localizados, el cual debe firmar tanto el funcionario(a) que verifica como el titular subordinado responsable de los activos. Se debe anexar copia del informe de verificación física de los inventarios. En caso de presentarse faltantes de bienes relacionados con hurto, robo, pérdida o desaparición, deberá anexar los informes que se hayan generado al respecto y las denuncias interpuestas ante la autoridad judicial competente.



8 ESTADO DE PROYECTOS / ACTIVIDADES PENDIENTES

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

Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional

Dirección de Planificación Institucional

Formulación y ejecución presupuestaria

- Procesos de aval para el traslado de partidas, en la partida de Remuneraciones y conexos.
- Asignación y modificación de recursos para actualización de la relación de puestos y remisión de resoluciones administrativas.
- Atención a solicitudes de asignación y cambios de puestos y lecciones para los centros educativos.

Gestión del riesgo y control interno

- Implementación de la Estrategia Sectorial de Educación para la Gestión del Riesgo de Desastres 2022-2026.
- Asesoría y generación de procedimientos para gestión del riesgo en centros educativos, incluyendo infraestructura y señalización.

Análisis de políticas públicas y sus planes de acción

- Asesoría y acompañamiento en la construcción de políticas educativas y análisis de sus planes de acción:
- Política de Planificación Institucional
- Política de Infraestructura educativa y macroproceso de gestión de solicitudes de infraestructura
- Plan de Articulación Interinstitucional del Sector Social (PAISS)
- Política para el Aprovechamiento de las Tecnologías Digitales en Educación (PATDE)
- Plan de Acción Consejo Persona Joven



- Política Nacional para la Atención y Prevención de la Violencia contra las Mujeres de Costa Rica (PLANOVI)
- Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV)
- Política Nacional de la Niñez y la Adolescencia (PNNA)
- Política Nacional de Discapacidad (PONADIS)
- Política de Seguridad Informática
- REDCUDI
- Salud mental
- Se va a iniciar con la política para Acoso Laboral
- Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano (Estrategia Brete)
- Política de Educación Híbrida
- Comisión de Ética y Valores en los planes institucionales
- Plan de Acción IDS
- Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial 2024-2030Infraestructura
- Política de Educación Intercultural
- Política Nacional de Derechos Culturales
- Política Nacional de Evaluación



9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

• Conclusiones

1. Durante el período comprendido entre el 26 de noviembre de 2025 y el 17 de abril de 2026, el Despacho del Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional desarrolló su gestión en estricto apego al marco normativo vigente, a los lineamientos institucionales y a los objetivos definidos en el Plan Operativo Anual 2026, evidenciando un desempeño técnico sólido, orientado a resultados y consistente, aun bajo la condición de un nombramiento interino y un período de ejecución parcial del POA.
2. La gestión permitió fortalecer mediante la articulación efectiva entre planificación, información, presupuesto y oferta educativa, así como el uso sistemático de información confiable para la toma de decisiones de alto nivel.
3. Se destaca la ejecución y cierre exitoso del Censo Inicial del curso lectivo 2026, con cobertura del 100 % de los centros educativos y el cumplimiento del 99 % de la meta de matrícula estudiantil, así como la mejora histórica en la calidad, oportunidad y confiabilidad de la información censal, utilizada como insumo estratégico para la planificación del servicio educativo, la asignación de recursos y la gestión de servicios complementarios.
4. La actualización integral de los rangos de matrícula mediante la Resolución MEP-0248-2026 constituyó un hito relevante de la gestión, al incorporar criterios técnicos, pedagógicos y demográficos acordes con la realidad del sistema educativo, fortaleciendo la seguridad jurídica, la estabilidad organizativa y la sostenibilidad del servicio educativo.
5. En materia de control interno y gestión del riesgo, se cumplió de forma óptima con la aplicación de los instrumentos institucionales, el seguimiento de las matrices SEVRI, la elaboración de informes SEGURED y la atención de los compromisos derivados de la Ley General de Control Interno N.º 8292 y de la Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo N.º 8488, evidenciando un adecuado nivel de madurez del sistema de control interno.



6. Durante el período de gestión se fortalecieron procesos transversales estratégicos, entre ellos la regulación de la oferta educativa, la articulación de la planificación con la información censal y presupuestaria, y la consolidación inicial de herramientas institucionales como el TECT, orientadas al seguimiento, apoyo y mejora continua de la planificación institucional.

10. La gestión se desarrolló en un contexto de alta carga operativa y elevada demanda institucional; no obstante, el compromiso, la capacidad técnica y la experiencia del equipo de la DPI permitieron asegurar la continuidad de los procesos estratégicos y operativos, sin afectaciones relevantes al cumplimiento de los objetivos institucionales.

• Recomendaciones

1. Dar continuidad y profundizar el fortalecimiento de la planificación estratégica e integral, consolidando el uso sistemático de la información censal, estadística y presupuestaria como insumo prioritario para la toma de decisiones institucionales, en coherencia con las prioridades del Ministerio de Educación Pública.

2. Fortalecer la articulación interinstitucional, particularmente en los procesos vinculados con la regulación de la oferta educativa, la planificación de infraestructura, la asignación de recursos y los programas sociales, a fin de garantizar decisiones coherentes, sostenibles y basadas en evidencia.

3. Profundizar la implementación del enfoque de Gestión por Resultados en las instancias centrales y regionales, asegurando su incorporación efectiva en la formulación, seguimiento y evaluación de los planes institucionales, conforme a los lineamientos del POA y del Sistema de Planificación Integral.

4. Dar continuidad al desarrollo y consolidación del TECT, promoviendo su uso sistemático como herramienta de apoyo a la planificación, el seguimiento institucional y la gestión informada, así como fortaleciendo su articulación con otros sistemas de información institucional.

5. Mantener y consolidar los mecanismos de control interno y gestión del riesgo institucional, asegurando la actualización periódica de los instrumentos institucionales, el seguimiento de matrices SEVRI y SEGURED, y el uso efectivo de la información generada para la prevención, mitigación de riesgos y toma de decisiones oportunas.

6. Dar seguimiento a los procesos, proyectos y acciones estratégicas iniciadas durante el período de gestión, cuyos resultados finales o impactos de mediano y largo plazo



deberán ser valorados por la administración entrante, asegurando su alineación con el POA, el Plan Estratégico Institucional y las disposiciones de los órganos de control.

7. Mantener el compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas, garantizando la oportunidad, calidad y accesibilidad de la información generada por la Dirección de Planificación Institucional para las autoridades, la ciudadanía y los órganos de control.