



# **Informe N°3.15-2021**

## **Estudio 91**

**Informe del cumplimiento anual de metas programadas en el POA 2020**

**Dirección de Gestión  
y Desarrollo Regional**

**Setiembre, 2021**

*“Cuántas cosas perdemos por miedo a perder.”*

*Paulo Coelho*

---

**Elaborado por:**

**Jorge Herrera Garro**

**Revisado por:**

**Natalia Alvarado Jiménez**

**Aprobado por:**

**Freddy Quesada Galagarza**



## Tabla de Contenido

<b>i. RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>4</b>
<b>I. MARCO INTRODUCTORIO .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Antecedentes .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Objetivo.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Base metodológica .....</b>	<b>5</b>
<b>1.4 Equipo responsable.....</b>	<b>5</b>
<b>II. MARCO DESCRIPTIVO .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Propuesta programática .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1.1 Metas sobre la Directriz 285-MEP en materia de discapacidad.....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 Evaluación de metas .....</b>	<b>6</b>
<b>2.3 Clasificación anual de las metas .....</b>	<b>7</b>
<b>III. MARCO DE ANÁLISIS INTEGRADO .....</b>	<b>9</b>
<b>3.1 Acatamiento de los plazos de entrega.....</b>	<b>9</b>
<b>3.2 Compilación de resultados .....</b>	<b>9</b>
<b>3.2.1 Resultados sobre la Directriz 285-MEP en materia de discapacidad.....</b>	<b>10</b>
<b>IV. MARCO EVALUATIVO .....</b>	<b>10</b>
<b>4.1 Conclusión.....</b>	<b>10</b>
<b>4.2 Recomendaciones.....</b>	<b>10</b>



## Índice de Cuadros

CUADRO N° 1 CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN.....	6
CUADRO N° 2 CLASIFICACIÓN ANUAL DE LAS METAS .....	7

## Índice de Gráficos

GRÁFICO N° 1 PORCENTAJE DE METAS SEGÚN LA CLASIFICACIÓN DE AVANCE .....	9
---	---



## **i. RESUMEN EJECUTIVO**

El Plan Operativo Anual (en adelante POA), según el Reglamento a la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, Capítulo I, artículo 2, se define como Plan Anual Operativo el *“Instrumento formulado en sujeción al PND en el que se concretan las políticas nacionales, sectoriales y regionales de las entidades públicas, ministerios y demás órganos según corresponda, mediante la definición de objetivos, acciones, indicadores y metas, que deberán ejecutar durante el período presupuestario y se estiman los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican los responsables de las metas establecidas.”*

Es por ello, que el POA es elaborado por las dependencias del Ministerio de Educación Pública (en adelante MEP), integrando el ciclo de planificación (programación, ejecución, seguimiento y evaluación) en un periodo anual, evidenciando la manera en que el MEP incide en la progresión del sistema educativo y por ende, en el índice de desarrollo humano sostenible del país.

Uno de esos ciclos de planificación es la evaluación, la cual permite verificar si las metas y objetivos programados en el Plan Operativo Anual (en adelante POA) fueron cumplidos. En esta fase se emite una valoración, determinando si los planes, programas y proyectos definidos en las áreas de índole estratégica están contribuyendo o no a solventar las necesidades de la población estudiantil del sistema educativo; además del desempeño de las dependencias para el mejoramiento de la gestión pública.

En ese sentido, el presente informe es de alcance anual y comprende 4 capítulos:

- Marco Introdutorio: Este apartado contiene los antecedentes, el objetivo, metodología empleada y el equipo responsable del estudio.
- Marco Descriptivo: En esta sección contempla los criterios de evaluación empleados y la clasificación anual donde se muestra el resultado final de cada una de las metas formuladas en el POA 2020.
- Marco de Análisis Integrado: Se indicarán los hallazgos relevantes para interés de la instancia y de las autoridades ministeriales.
- Marco Evaluativo: Se pretende la formulación de una opinión argumentativa sobre el cumplimiento anual de las metas y objetivos programados en el POA 2020.

## **I. MARCO INTRODUCTORIO**

### **1.1 Antecedentes**

De acuerdo con las facultades conferidas en el artículo del Decreto Ejecutivo 38170-MEP *Organización administrativa de las oficinas centrales del Ministerio de Educación Pública*, el Departamento de Programación y Evaluación (en adelante DPE) ejerce funciones rectoras en materia de los Planes Operativos Anuales, tanto a nivel central como regional del Ministerio de Educación Pública.

En virtud de dicha potestad, el DPE le corresponde la evaluación del cumplimiento anual de las metas y objetivos propuestos en el POA de las Oficinas Centrales (en adelante OC) para el periodo 2020, como producto de la responsabilidad, cada instancia debe reportar el logro anual de las metas programadas durante el año.

Esta evaluación, tiene como función mostrar los resultados obtenidos de la ejecución del



POA 2020 permitiendo así un diagnóstico de cada Oficina Central.

Para la evaluación del POA 2020 correspondiente al cumplimiento anual de las metas y objetivos programados, se remite comunicado oficial mediante oficio DPI-DPE-004-2021 del 07 de enero del 2021, adjuntando la Guía de Programación, Reprogramación y Seguimiento del POA-SPI para el llenado del formulario en la plataforma informática del Sistema de Planificación Institucional (en adelante SPI).

## **1.2 Objetivo**

El objetivo general fue definido en términos de *“Determinar el logro anual en el cumplimiento de metas y objetivos propuestos en el POA para cada una de las Oficinas Centrales del periodo 2020”* con el propósito de realimentar la gestión realizada durante el periodo y facilitar la toma de decisiones de las autoridades superiores del Ministerio de Educación Pública (MEP).

## **1.3 Base metodológica**

Para conocer el cumplimiento anual que logró la Dirección de Gestión y Desarrollo Regional (en adelante DGDR), en los objetivos y metas propuestos en su POA para el periodo 2020, se extraen los datos incorporados por esta instancia en el SPI, posteriormente con la información obtenida se elabora un compilado donde se conoce el resultado de la clasificación obtenida de las metas de sus áreas, tanto las del Plan Nacional de Desarrollo (PND), como las de su propia gestión que conforman la programación.

Esta clasificación determina el resultado final de cada meta consignada en el POA en la ejecución de lo programado en el periodo 2020.

## **1.4 Equipo responsable**

El trabajo de campo tendiente al cumplimiento del objetivo propuesto, fue coordinado y ejecutado por los funcionarios Jorge Herrera Garro y Natalia Alvarado Jiménez, bajo la dirección general de Freddy Quesada Galagarza, jefe del Departamento.

## **II. MARCO DESCRIPTIVO**

### **2.1 Propuesta programática**

La DGDR consignó en el POA 2020 una propuesta consistente de 2 áreas estratégicas, conformadas por 11 objetivos y 12 metas.

Una de estas áreas es de acatamiento obligatorio para esta dirección, se trata del área *“Políticas institucionales en materia de discapacidad de acuerdo con la Directriz 285-MEP”*, por lo que esta fue incorporada en su programación.



## 2.1.1 Metas sobre la Directriz 285-MEP en materia de discapacidad

De acuerdo con la propuesta de esta instancia en cuanto a la directriz “Políticas institucionales en materia de discapacidad de acuerdo con la Directriz 285-MEP”, incorporaron en su POA lo siguiente:

- “Realizar un taller de capacitación a los funcionarios de la DGDR”.

## 2.2 Evaluación de metas

La evaluación consiste en que cada Oficina Central debe reportar el cumplimiento anual de las metas programadas en las áreas estratégicas durante el 2020, a través de la plataforma del SPI.

Cada una de las Oficinas Centrales incluye el logro que obtuvo en el II Semestre; por medio de esta información el sistema realiza automáticamente la sumatoria del logro del primer semestre más el logro del segundo semestre, obteniendo así el resultado anual, el porcentaje y la clasificación de cada meta.

Además, describen las gestiones que llevaron a cabo en la ejecución de su programación o bien las justificaciones en caso de haber alcanzado un logro menor a un 90%. En el cuadro N° 1 se muestran las clasificaciones y los respectivos rangos utilizados.

El cumplimiento anual de la meta, es con base a los rangos parametrizados en el SPI, dichos parámetros fueron previamente establecidos en la guía denominada “Programación, Reprogramación y Seguimiento del POA – Sistema de Planificación Institucional MEP que a continuación se detalla:

**Cuadro N° 1 Criterios de Clasificación**

ANUAL		
Estado de avance	Interpretación	Rangos %
1 Cumplimiento óptimo.	El resultado anual de la meta es mayor o igual que 100% (acorde con los niveles de logro superiores a lo programado sin que medie causa de índices subestimados).	≥ 100
2 Cumplimiento satisfactorio.	Niveles de logro mayores al 90% y menores que 100% en condiciones imprevistas de limitación justificada.	≥ 90 < 100
3 Cumplimiento moderado.	Resultado anual de la meta es igual o mayor a 70% y menor que 90%.	≥ 70 < 90
4 Cumplimiento insuficiente.	Resultado anual de la meta es igual o mayor a 60% y menor que 70%.	≥ 60 < 70
5 Cumplimiento deficiente.	Resultado anual de la meta es menor que 60%.	<60

Fuente: Elaboración del Departamento de Programación y Evaluación



## 2.3 Clasificación anual de las metas

En el cuadro N° 2, se muestra el cumplimiento anual de las metas vigentes por la Dirección de Gestión y Desarrollo Regional, según la información incluida en el SPI; es decir, no se incluyen aquellas metas que fueron desactivadas en el SPI para el seguimiento del POA 2020, debido a que por la emergencia nacional COVID-19, impidió su ejecución, según las autoridades ministeriales.

**Cuadro N° 2 Clasificación anual de las metas**

Área de Planificación	Objetivo estratégico	Meta descriptiva	Logro %.	Clasificación anual
Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Establecer el servicio de plataforma de trámites básicos en materia de recursos humanos en las Oficinas de Supervisión, como medida para maximizar el tiempo que los educadores dedican a los procesos de enseñanza aprendizaje en el aula; y evitar grandes desplazamientos para realizar trámites personales.	Establecer el servicio de plataforma de trámites básicos en materia de recursos humanos en 20 Oficinas de Supervisión.	100	1 Cumplimiento óptimo
Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Ejecución de un plan de trabajo que permita fortalecer en las Direcciones Regionales de Educación las acciones para la oportuna prevención, atención y el seguimiento de las situaciones de conflicto en los centros educativos.	Cumplimiento del Plan de trabajo del Departamento para apoyar a las DRE en la oportuna prevención, atención y el seguimiento de las situaciones de conflicto reportadas en los centros educativos	100	1 Cumplimiento óptimo
Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Promover una estrategia en las DRE, a partir de la articulación, acompañamiento y actualización del accionar del Concejo Asesor Regional (CAR), impactando con ello la inclusión, calidad, innovación y la eficiencia del servicio educativo	Desarrollar una labor de acompañamiento, articulación y actualización con los 27 CAR de las Direcciones Regionales de Educación.	100	1 Cumplimiento óptimo
Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Promover la articulación entre dependencias del nivel central y el Departamento de Supervisión Educativa, para el asesoramiento de Supervisores de Educación de cada DRE como apoyo a la de gestión de la supervisión de centros educativos.	3 asesorías en conjunto con la Dirección de Desarrollo Curricular	100	1 Cumplimiento óptimo
Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Identificar acciones en conjunto con la Comisión de Enlace de Supervisores para la mejora de la dinámica de trabajo del Consejo de Supervisión de Centros Educativos, inducción a supervisores de nuevo ingreso y atención de necesidades de capacitación.	1 propuesta de acciones estratégicas dirigida a los Consejos de Supervisión de Centros Educativos	100	1 Cumplimiento óptimo

# Departamento de Programación y Evaluación

“Definiendo la realidad...Visualizando una nueva forma de abordarla”



Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Crear las condiciones para una mejor gestión de las DRE, para apoyar el mejoramiento de la calidad en el sistema educativo.	Diseñar una herramienta que evalúe la gestión de las Juntas y que permita identificar sus áreas de mejora y capacitación.	100	1 Cumplimiento óptimo
Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Crear las condiciones para una mejor gestión de las DRE, para apoyar el mejoramiento de la calidad en el sistema educativo.	Lograr que todas las juntas brinden la información mensual de saldos.	100	1 Cumplimiento óptimo
Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Actualizar la Guía de Visita Colegiada a partir de los insumos generados por las Direcciones Regionales en su proceso de aplicación para una versión contextualizada.	Guía de Visita Colegiada actualizada a partir de los insumos de las DRE	99	2 Cumplimiento satisfactorio
Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Ejecución de planes de mejora continua que permitan fortalecer el clima y la cultura organizacional de las Direcciones Regionales de Educación.	Implementación de planes de mejora de Clima y Cultura Organizacional en las DRE	96,3	2 Cumplimiento satisfactorio
Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Implementar en coordinación con el Instituto de Desarrollo Profesional un proceso de capacitación virtual dirigido a los Asistentes de Supervisión para el fortalecimiento de la gestión administrativa de las Oficinas de Supervisión	1 Plan de Formación Permanente para los Supervisores	75	3 Cumplimiento moderado
Mejoramiento de las condiciones materiales y administrativas de las DRE, que les permita desarrollar una gestión enfocada en la calidad del sistema educativo regional.	Implementar el pago de kilometraje a los funcionarios regionales que realizan labores de supervisión y asesoría en las Direcciones Regionales de Educación, en procura de una mayor eficiencia en la gestión de apoyo a los centros educativos.	Implementar el pago de kilometraje en 17 Direcciones Regionales de Educación.	41,18	5 Cumplimiento deficiente
Políticas institucionales en materia de discapacidad de acuerdo con la Directriz 285-MEP	Gestionar la capacitación a funcionarios de la DGDR en alguna temática referente a: la lengua de señas costarricense, elaboración de información accesible, inclusión, braille, diseño universal para el Aprendizaje.	Realizar un taller de capacitación a los funcionarios de la DGDR	0	5 Cumplimiento deficiente

Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por la instancia, 2020.





## III. MARCO DE ANÁLISIS INTEGRADO

En este apartado se describen los hallazgos relevantes detectados en el avance de seguimiento anual reportado por la Dirección de Gestión y Desarrollo Regional, para el cumplimiento de cada una de las metas programadas en el POA 2020.

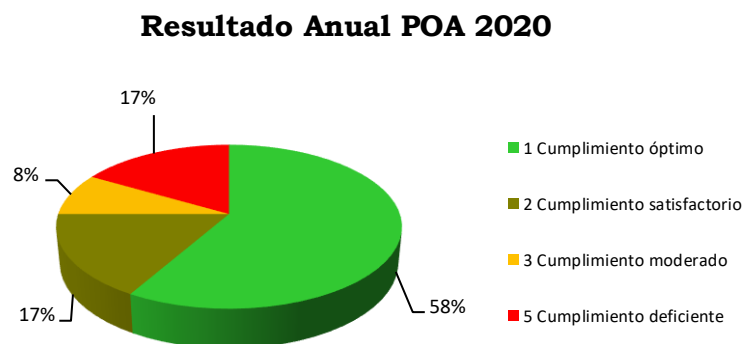
### 3.1 Acatamiento de los plazos de entrega

La información del avance de seguimiento del POA para este segundo semestre, se entregó de manera satisfactoria, cumpliendo con la fecha definida en el calendario establecido en la Guía Programación, Reprogramación y Seguimiento del POA-SPI e indicada en el oficio DPI-DPE-004-2021 del 07 de enero del 2021.

### 3.2 Compilación de resultados

El gráfico N°1 muestra la distribución porcentual de las metas, según la clasificación correspondiente calculada para cada una de las metas programadas.

**Gráfico N° 1 Porcentaje de metas según la clasificación de avance**



Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por la instancia, 2020.

Del total de metas programadas tal y como se refleja en el gráfico anterior, el 58% de sus metas se encuentra como “1 Cumplimiento óptimo”, un 17% presenta “2 Cumplimiento satisfactorio”; un 8% “3 Cumplimiento moderado” y un 25% restante como “5 Cumplimiento deficiente”.

Por otra parte, el área “Políticas institucionales en materia de discapacidad de acuerdo con la Directriz 285-MEP” presenta un avance de un 0% y su justificación fue: “Por atención prioritaria al COVID no se pudo cumplir, se tratará de realizar en el segundo semestre según disponibilidad del Dpto de Educación Especial y de la DGDR. No obstante a la DPI se le solicitó replantearla. Mantenemos que es más relevante dotar de insumos a los CE de Educación Especial para atención del COVID (como lo han instruido a las Autoridades) que una capacitación. También en marzo al tener la expectativa que se regresaba en julio el indicador no se cambió”.



Se debe mencionar que solamente 1 metas 8% del total, se encuentra con un avance satisfactorio y ha logrado obtener el cumplimiento para todo el periodo, ya que obtuvo un porcentaje mayor a un 90%.

Además, muestra un 58% de metas (7) corresponden a clasificaciones por debajo del 50%, es decir “Con retraso sustantivo según hoja de ruta”, con “Con retraso sustantivo difícilmente recuperable según Hoja de Ruta” o con “Ausencia de Progresión”.

En términos generales, el rezago o nulo cumplimiento de las metas fue justificado debido a la emergencia nacional del Covid-19.

### 3.2.1 Resultados sobre la Directriz 285-MEP en materia de discapacidad.

En el área “Políticas institucionales en materia de discapacidad de acuerdo con la Directriz 285-MEP” presenta lo siguiente:

- “Realizar un taller de capacitación a los funcionarios de la DGDR”.

Logro: 0%

La justificación que indicaron fue: *“Por atención prioritaria al COVID no se pudo cumplir, se tratará de realizar en el segundo semestre según disponibilidad del Dpto de Educación Especial y de la DGDR. No obstante a la DPI se le solicitó replantearla. Mantenemos que es más relevante dotar de insumos a los CE de Educación Especial para atención del COVID (como lo han instruido a las Autoridades) que una capacitación. También en marzo al tener la expectativa que se regresaba en julio el indicador no se cambió”* y en la columna Observación de desempeño señalaron que: *“Por atención prioritaria del COVID no se pudo cumplir. Aun así en el primer semestre le solicitamos a la DPI que en el SPI este objetivo y su meta se pudieran modificar, por el objetivo: “Gestionar con diferentes instancias para que en el marco de la atención del COVID, la población de educación especial sea considerada prioritaria y vulnerable en el desarrollo de acciones”. La meta cambiaría por 1 coordinación con la D de Asuntos internacionales. La DPI indicó que no se podía cambiar”*.

## IV. MARCO EVALUATIVO

### 4.1 Conclusión

Solamente un 58% de las metas se encuentra acorde con el nivel de logro del producto y los resultados previstos; mientras que el 42% restante presenta rezagos.

La principal justificación que ha presentado la DGDR, ha sido la emergencia nacional ocasionada por el Covid-19.

### 4.2 Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones van dirigidas al Director de esta instancia orgánica:



- 4.2.1 Desarrollar alternativas que les permita alcanzar el 100% de las metas programadas en su POA ante la situación que se está viviendo de la emergencia nacional a causa del COVID-19, dado el interés e importancia del cumplimiento de todas las metas, pero sobre todo de las que muestran rezagos o sin avance, en su marco de competencia.
- 4.2.2 Elaborar mecanismos para cumplir con las metas de su POA, ya que poco menos del 50% de su programación se encuentra con rezagos o avances nulos.
- 4.2.3 Implementar alternativas para cumplir con el objetivo y metas sobre discapacidad, específicamente “*Políticas institucionales en materia de discapacidad de acuerdo con la Directriz 285-MEP*”, la cual es de acatamiento obligatorio.
- 4.2.4 Desarrollar los POA de acuerdo con las metodologías que ha venido impulsando en los últimos años los entes rectores (MIDEPLAN y Ministerio de Hacienda), elaborando objetivos y metas en su POA con un enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo, de tal manera que el Estado logre mejorar la prestación de los bienes y servicios y efectos en la calidad de vida de la población.

En virtud de la necesidad de no prolongar con las deficiencias mencionadas en este informe y sus potenciales repercusiones, se le insta a atender y resolver en un plazo no mayor a 3 meses (a partir de la fecha de recibo de este informe) las recomendaciones anteriores y una vez solventadas, sean comunicadas en forma documentada al Departamento de Programación y Evaluación, con el fin de tener la evidencia física correspondiente.