



PLAN DE DESARROLLO DE COLYPRO



Documento elaborado por:

OSA Consultores (MBA Consultores S.A.)

Proceso dirigido por

Licda. Catalina Esquivel Rodríguez, consultora

Ing. Manuel Baltodano Araya, consultor

Gestor del proyecto

Lic. Cristiam Barquero Gamboa

Comisión de Planificación

López Contreras, Fernando

Jiménez López, Ingrid Susana

Viquez Fonseca, Enrique

Mata Vargas, Marianela

Alvarado Arias, Viviana

Coto Arias, Samantha

Barrantes Cascante, Ana María

Alfaro Cordero, Walter

Quesada Echavarría, Manuel

Ríos Aguilar, Yajaira

Participantes del proceso

Personal administrativo

Montoya Mejía, Carmen María

Arias Vega, Víctor Julio

Scafidi Vargas, Antonieta

Barboza Topping, Francine María

Esquivel Mendoza, Yessenia

Campos Páez, Jenny

Valerio González, José Pablo

Salazar Navarro, Evelyn

Picado Bartels, Luis Gerardo

Araya Chavarría, Jeremy

Rojas Oconor, Jesús Osvaldo

Ramírez Calderón, Henry

Brenes Céspedes, Dennis
Garro Pérez, Shirley María
Madrigal Salazar, Ximena
Varela Mora, Byron
Brenes Sandí, Katherine
Mora Pineda, Melissa Mercedes
Carmona Rodríguez, Yeslie María
Noguera Ramírez, Maritza
Rivera Romero, Andrea
Quesada León, Reneé
Meza Rivera, Gonzalo
Tijerino Vargas, Roy
Jiménez Salas, Laura Gabriela
Elizondo Elizondo, Mayela
Brenes Álvarez, Douglas
Ríos Bonilla, Alejandra Marcela
Soto Vargas, Alonso Fernando

Quirós Álvarez, Jessica
López Murillo, Eduardo
Madrigal Meza, Carlos
Rosales Sánchez, Maricel
Mora Molina, Paula
Rodríguez Vásquez, Josué
Alonso Alfaro Marín, Alonso
Corrales Sandoval, Wendy
Gómez Garita, Berny
Ocampo Madrigal, Franklin
Davis Cubillo, Yirlania Mariley
Aguilar Vega, Mariela
Bermúdez Solano, Juan Carlos
Fallas Álvarez, Ivania
Porrás Ugalde, Génesis
León Sánchez, Adrián
Rodríguez Méndez, Xiomara

Juntas Regionales

Hodgson Martínez, Kathy -Limón
Salas Vallejos, Virginia -
Guanacaste
Rodríguez Reyes, Alberto -
Puntarenas
Gutiérrez Toruño, Ronny -San José
Tames Brenes, Adrián -Cartago
Delgado Rojas, Luis Fernando -
Alajuela
Campos Alpízar, Juan Carlos -
Heredia

Araya Núñez, Gerardo -Guápiles
Céspedes, Hellen -Turrialba
Ramírez, Minor -Coto
Vásquez Pacheco, Siany -
Occidente
Alfaro González, Álvaro -San
Carlos
Noguera Valverde, Aurelio -Pérez
Zeledón

Colegiados y colegiadas

Caamaño Carvajal, Cristina

Gómez Venegas, Greivin

Badilla Méndez, Marvin Joel

Murillo Gamboa, Rosa

Jiménez Pérez, Daniel

Bonilla Hernández, Mainor

Morales Mora, Maricela

Fallas Gamboa, Elizabeth

Abreviaturas

Colypro	Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes
GpRD	Gestión para resultados de desarrollo
PDC	Plan de Desarrollo de Colypro

Glosario¹

- Áreas estratégicas: Son los temas de prioridad que impulsan y direccionan el desarrollo del Plan de Desarrollo para el cumplimiento de los objetivos estratégicos organizacionales.
- Calidad: Grado de satisfacción de los usuarios sobre los servicios que se ofrecen en el Colypro, los cuales se deben ajustar a las necesidades y conformidades de los requisitos establecidos.
- Clima organizacional: Percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral.
- Competente: Persona que, a partir de los conocimientos adquiridos a lo largo de un periodo de formación académica, realiza y desempeña una actividad profesional de forma exitosa, coherente y de calidad, ofreciendo soluciones innovadoras.
- Compromiso: Es la capacidad de asumir y tomar conciencia sobre el cumplimiento de acciones, funciones o resultados acordados y su logro con excelencia.
- Dignificación: Acción sobre la cual se dignifica algo o alguien en su quehacer diario con justicia social.
- Eficiencia: Capacidad de cumplimiento de resultados y los recursos planificados.
- Eficacia: Logro de un resultado o efecto deseado o planificado.
- Empatía: Es la habilidad social para entender, compartir y ponerse en las situaciones emocionales de los demás, así como desarrollar acciones de trabajo en equipo con enfoque de servicio al cliente.
- Ética: Es la práctica profesional que se rige bajo valores, normas y principios de la organización.

¹ Algunas de estas definiciones se retoman del Plan Estratégico 2016-2020.

- **Indicador:** Dato cuantitativo o cualitativo que refleja los resultados obtenidos por una organización, en relación con sus metas y objetivos.
- **Innovación:** Implica el desarrollo de soluciones nuevas que satisfagan las necesidades de su población colegiada y usuarios bajo la prestación de servicios con calidad.
- **Liderazgo:** Es la capacidad de motivación e influencia sobre otras personas de forma positiva para el cumplimiento de objetivos.
- **Meta:** Expresión que enuncia el grado de realización de un objetivo en un tiempo determinado.
- **Misión:** Término que hace referencia a la razón de ser de una organización.
- **Objetivo estratégico:** Son los fines que se inscriben en las áreas estratégicas, que la organización pretende alcanzar en un periodo determinado, representando así las prioridades y de los cuales se desprenden las metas y acciones basadas en el cumplimiento y alcance de la misión y visión.
- **Plan de desarrollo:** Instrumento de planificación y gestión que promueve el desarrollo de una determinada población, el cual busca atender las necesidades insatisfechas y la prestación de servicios con calidad.
- **Políticas de desarrollo:** Lineamientos establecidos en los que se concentran los esfuerzos y acciones para el logro de los objetivos de un plan.
- **Respeto:** Es la capacidad para tratar de forma educada, digna y equitativa a las personas, basada en los derechos humanos y la vida misma.
- **Servicio al cliente:** Conjunto de acciones, iniciativas y procesos de calidad que buscan la satisfacción de necesidades de la población colegiada y usuaria.
- **Valores:** Conjunto de creencias y conductas que definen la identidad organizacional.

- Visión: Enunciado que describe la situación futura que desea alcanzar una organización.

Tabla de contenido

Introducción.....	11
I. Proceso metodológico en la elaboración del Plan de Desarrollo (PDC) 2021-2025.....	12
1.1 Metodología	12
1.1.1 Revisión y análisis documental.....	12
1.1.2 Recolección de información	13
1.2 Proceso de elaboración del PDC.....	14
II. Diagnóstico del Colypro	20
2.1 Aspectos generales del Colypro	20
2.2 Marco normativo	24
2.3 Percepción.....	24
2.4 Análisis FODA.....	25
2.4.1 Riesgos.....	0
III. Planificación de Desarrollo	2
3.1 Visión	2
3.2 Misión	3
3.3 Valores.....	3
3.4 Políticas de desarrollo	5
3.5 Áreas estratégicas	7
3.6 Objetivos estratégicos.....	0
3.7 Metas y actividades estratégicas	3
Referencias bibliográficas.....	48
Anexos.....	51
Anexo 1	51
Anexo 2.....	67

Índice de tablas

Tabla 1	13
Tabla 2	13
Tabla 3	15
Tabla 4	16
Tabla 5	17
Tabla 6	18
Tabla 7	21
Tabla 8	24
Tabla 9	0
Tabla 10	0
Tabla 11	4
Tabla 12	0

Índice de figuras

Figura 1	15
Figura 2	23
Figura 3	4
Figura 4	8
Figura 5	0
Figura 6	1
Figura 7	2
Figura 8	3
Figura 9	4

Índice de gráficos

Gráfico 1	51
Gráfico 2	52
Gráfico 3	53

Gráfico 4.....	54
Gráfico 5.....	56
Gráfico 6.....	57
Gráfico 7.....	58
Gráfico 8.....	59
Gráfico 9.....	60
Gráfico 10.....	61
Gráfico 11.....	62
Gráfico 12.....	63
Gráfico 13.....	64
Gráfico 14.....	65

Índice de cuadros

Cuadro 1.....	51
Cuadro 2.....	52
Cuadro 3.....	53
Cuadro 4.....	54
Cuadro 5.....	55
Cuadro 6.....	56
Cuadro 7.....	57
Cuadro 8.....	58
Cuadro 9.....	60
Cuadro 10.....	61
Cuadro 11.....	62
Cuadro 12.....	63
Cuadro 13.....	64
Cuadro 14.....	65

Introducción

La planificación del desarrollo es el proceso mediante el cual una organización promueve acciones de gestión en de su población objetivo. Este tipo de proceso durante los últimos años ha tomado fuerza, ya que origina el mejoramiento y la calidad en la prestación de bienes y servicios.

En el 2020, el Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) decide iniciar la construcción del Plan de Desarrollo para el periodo 2021-2025. Este documento representa una investigación del entorno que permite la producción de conocimiento para la acción y la toma de decisiones, a través de una forma participativa e inclusiva, que se adecue a la realidad y al contexto de los colegios profesionales.

Siendo que este tipo de herramientas contiene una orientación de transformación de la realidad, en el Colypro se está utilizando para profundizar en las causas por las que es necesario implementar o ejecutar acciones estratégicas en pro del desarrollo de su población colegiada.

El Colypro posee particularidades importantes que le han hecho posicionarse y destacar a nivel nacional como uno de los colegios profesionales con mayor cantidad de afiliaciones.

Este documento consta de tres secciones: la primera sección incluye la descripción metodológica del proceso de construcción del Plan de Desarrollo, una segunda sección que diagnostica sobre las condiciones organizacionales, y una última sección que describe la estrategia de desarrollo.

I. Proceso metodológico en la elaboración del Plan de Desarrollo (PDC) 2021-2025

En este apartado se describe la metodología que se empleó para la construcción del Plan de Desarrollo de Colypro (PDC) 2021-2025.

1.1 Metodología

El proceso metodológico para la construcción del Plan de Desarrollo 2021-2025 se basó en un enfoque participativo, que garantizara la inclusión de los diferentes actores y partes interesadas del Colypro. Esta participación permitió la interacción y la reflexión sobre los aspectos que inciden en el desempeño del Colegio.

Esta metodología propuso que la construcción de la planificación sea desde la realidad sentida de sus actores, planteando así una mirada que fomente la cohesión y el involucramiento de sus participantes.

Las acciones que se realizaron para la consecución del proyecto se enmarcan en una lógica de la gestión para resultados de desarrollo (GpRD), que se entiende como una estrategia de gestión que orienta a los actores en el desarrollo para la consecución de un mayor valor, a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria, deben implementar las organizaciones para proporcionar cambios con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población colegiada.

A continuación, se plantea la descripción de las técnicas que se utilizaron con sus respectivos instrumentos.

1.1.1 Revisión y análisis documental

Esta técnica consistió en la revisión y descripción unificada de la documentación recuperada por el Colypro y por el equipo gestor del

proceso. Comprendió un procesamiento analítico y reflexivo de los hallazgos más relevantes, con el objetivo de identificar las principales acciones de la organización, el marco legal, las fortalezas y oportunidades que la Corporación requiere para mejorar su gestión.

Dicha revisión y análisis incluyen la documentación mostrada en la tabla 1.

Tabla 1

Tipos de documentos para la revisión y análisis de información

Tipo de documento	Aspectos que se analizan
Documentos marco normativo y legal	Identificación del marco legal o normativo, planes y otros que definen el accionar de la gestión de la organización. ²
Documentos técnicos de gestión	Identificación de documentación que evidencie la gestión realizada por el Colypro durante los últimos 5 años.

Fuente: Elaboración propia (2020).

1.1.2 Recolección de información

Esta técnica permitió obtener información sobre otras fuentes, con el objetivo de ampliar y reconocer aspectos que se requieren para planificar el accionar del Colypro. Las técnicas aplicadas se explican a continuación en la tabla 2.

Tabla 2

Técnicas de recolección de información aplicadas en la elaboración del PDC 2021-2025

Técnica	Instrumentos	¿En que consistió?
---------	--------------	--------------------

² En el apartado 2.2 de la sección del “Diagnóstico”, se detalla la documentación de marco normativo y legal revisado y analizado.

Entrevistas semiestructuradas y cuestionarios	Guía de preguntas orientadoras	Permitió comprender a profundidad el contexto, para así guiar la comprensión del fenómeno. Dentro de la aplicación de cuestionarios, se utilizaron procesos de selección de informantes, los cuales resultan ser algunos de ellos actores claves, y otros responden a un muestreo estadístico, con el objetivo de la validez correspondiente.
Talleres o sesiones de trabajo	Guías de taller	Es la aplicación de reuniones o sesiones con personas claves, las cuales tienen dentro de sus funciones, a lo interno del Colypro, afinidad con el objetivo en construcción. Estas sesiones se realizaron de forma virtual y a través de la plataforma Zoom, de acuerdo con las condiciones permitidas por el Ministerio de Salud, ante la situación de pandemia producto del COVID-19.

Fuente: Elaboración propia (2020).

La aplicación de estas técnicas implicó que este proceso sea participativo y constructivista, ya que permitió un acercamiento de diferentes actores que inciden en la gestión del Colypro, reconociendo desde sus clientes los aspectos que la organización requiere para mejorar y ofrecer mejores servicios.

1.2 Proceso de elaboración del PDC

El proceso de elaboración del PDC se desarrolla siguiendo las fases que se resumen en la figura 1. Esto implica la participación de personas colaboradoras del Colypro, personas colegiadas, Juntas Regionales y la Comisión de Planificación del Colypro.

Figura 1

Fases proceso de elaboración PDC



Fuente: Elaboración propia (2020).

Cada una de las fases se describe a continuación:

- **Fase 1. Diagnóstica:** Esta fase implicó el análisis del contexto general del Colypro, arrojando el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y riesgos.

Incluyó recolectar información a través de la revisión de documentos (la cual puede ser verificada en la lista de referencias bibliográficas), la realización de entrevistas semiestructuradas y la aplicación de cuestionarios a población colaboradora, colegiados y Juntas Regionales, como se visualiza en la tabla 3.

Tabla 3

Técnicas aplicadas en la fase diagnóstica

Técnica aplicada	Fecha de aplicación	Población consultada
Entrevistas semiestructuradas	25 de agosto de 2020	Comisión de Decanas y Decanos en Educación
	31 de agosto de 2020	Comité Ejecutivo de la Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica
	22 de setiembre de 2020	Junta Directiva de JUPEMA

Técnica aplicada	Fecha de aplicación	Población consultada
Cuestionarios	29 de julio al 12 de agosto de 2020	Población colaboradora del Colypro
		Juntas Regionales
		Población colegiada

Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Fase 2. Definición del marco estratégico:** Esta fase incluye la construcción del marco estratégico del Colypro: misión, visión, valores, objetivos estratégicos.

La elaboración de estos elementos se realiza a través de la aplicación de talleres de trabajo, en la que se recolectaron las impresiones de los participantes, la construcción conjunta y validación. En la tabla 4 se describen las técnicas aplicadas.

Tabla 4

Técnicas aplicadas en la fase definición del marco estratégico

Sesión	Fecha	Tema de la actividad	Participantes
1	24 de julio	Reunión de enlace	Yajaira Ríos y OSA Consultores
2	31 de julio	Presentación del plan de trabajo	Comisión de Planificación
3	10 de agosto	Reunión de seguimiento	Yajaira Ríos y OSA Consultores
4-5-6	18 de agosto	Marco estratégico	Grupo 1,2,3 de colaboradores
7	19 de agosto	Marco estratégico	Juntas Regionales
8	20 de agosto	Marco estratégico	Colegiados
9	21 de agosto	Marco estratégico	Comisión de Planificación

Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Fase 3. Estrategia a futuro:** El desarrollo de la parte estratégica implica la construcción de las acciones a realizar y la definición de las herramientas para dar seguimiento y control a la planificación en los siguientes 5 años.

La elaboración de la estrategia se realiza a través de la aplicación de talleres de trabajo, en la que a través de grupos se recolectó información y se construyeron las acciones a ejecutar. En la tabla 5, se describen las fechas de las actividades realizadas.

Tabla 5

Cronograma de actividades realizadas

Sesión	Fecha	Tema de la actividad	Participantes
10	24 de agosto	Objetivos estratégicos	Grupo 1 colaboradores
11	26 de agosto	Objetivos estratégicos	Grupo 3 colaboradores
12-13	27 de agosto	Objetivos estratégicos	Grupo 2 colaboradores Juntas Regionales
14	28 de agosto	Revisión final de objetivos estratégicos	Comisión Planificación
15-16	01 de setiembre	Coordinación de acciones a incluir para el cumplimiento del IGI Revisión final de objetivos estratégicos	Yajaira Ríos y OSA Consultores Comisión de Planificación
17	04 de setiembre	Definición de metas, indicadores y actividades estratégicas	Sesión 1 y 2 con colaboradores
18	07 de setiembre	Definición de metas, indicadores y actividades estratégicas	Sesión 3 y 4 con colaboradores,
19	08 de setiembre	Definición de metas, indicadores y actividades estratégicas	Juntas Regionales
20	09 de setiembre	Definición de metas, indicadores y actividades estratégicas	Sesión 5, 6, 7, 8, 9 y 10 con colaboradores
21	10 de setiembre	Definición de metas, indicadores y actividades estratégicas	Sesión 11 y 12 con colaboradores
22	11 de setiembre	Definición de metas, indicadores y actividades estratégicas Validación de estrategias para	Sesión 13, 14, 15 con colaboradores Comisión de Planificación

Sesión	Fecha	Tema de la actividad	Participantes
		cumplimiento de objetivos	
23	16 de setiembre	Reunión inicial sobre la planificación estratégica y de desarrollo del Colypro Revisión de metas, indicadores y actividades estratégicas	Tribunal Electoral
24	18 de setiembre	Revisión del marco estratégico	Tribunal Electoral
25	23 de setiembre	Revisión de metas, indicadores y actividades estratégicas	Tribunal Electoral
26	02 de octubre	Revisión final	Comisión de Planificación

Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Fase 4. Presentación final y validación:** Esta presentación incluye la presentación final a Junta Directiva, Tribunal Electoral, Tribunal de Honor, 13 Juntas Regionales, colegiados y personal administrativo. En la tabla 6 se presenta el detalle de las presentaciones realizadas.

Tabla 6

Técnicas aplicadas en la fase presentación final y validación

Sesión	Fecha de realización	Participantes
1	17 octubre de 2020	Junta Directiva
2	24 de octubre de 2020	Tribunal de Honor Juntas Regionales Tribunal Electoral población colegiada
3	30 de octubre de 2020	Personal administrativo

Fuente: Elaboración propia (2020).

DIAGNÓSTICO

II. Diagnóstico del Colypro

El diagnóstico, según Arlette Pichardo (1994), se basa en 3 importantes acciones que determinan, enormemente, la calidad de su resultado, que son “conocer” para “actuar”, y luego poder “transformar”. Esto conlleva un análisis profundo del contexto para determinar las fortalezas y debilidades que tiene una organización.

A continuación, se presentan los elementos diagnósticos recolectados en el ámbito organizacional del Colypro y que son fundamentales para establecer las acciones de desarrollo estratégico para el periodo 2021-2025.

2.1 Aspectos generales del Colypro

El Colypro fue creado en 1950 mediante la Ley N.º 1231 como el Colegio de Licenciados y Profesores en Letras y Filosofía, la cual tuvo como objetivo la creación de un colegio para los profesionales en educación; años después se fueron incorporando otras áreas afines a la educación. Es 22 años después, en 1972, que se creó la Ley Orgánica del Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes N.º 4770 (Colypro, s. f.).

El Colypro es una de las organizaciones más antiguas de Costa Rica, ya que cuenta con 70 años de existencia, conformado por más de 71.000 colegiados y colegiadas al 2020 (Colypro, s. f.). Esta condición la hace ser uno de los colegios profesionales más grandes del país, cuyo fin es “dotar a Costa Rica de una educación de calidad a través del ejercicio ético, competente y legal de la profesión” (Colypro, s. f. párr. 1).

A razón de lo anterior, los fines para los cuales fue creado el Colypro según el artículo 2 de su Ley son:

- a) Promover e impulsar el estudio de las letras, la filosofía, las ciencias, las artes, lo mismo que la enseñanza de todas ellas.
- b) Elevar y defender el prestigio de los miembros del Colegio y velar por el fiel cumplimiento de la ética profesional, por parte de todos y cada uno de los colegiados.
- c) Estimular y mantener el espíritu de unión y solidaridad entre los afiliados y defender los derechos profesionales y económicos de estos.
- d) Propiciar cualquier plan que tienda a conseguir el mejoramiento económico y el bienestar espiritual de sus integrantes.
- e) Contribuir al progreso de la educación y la cultura, mediante actividades propias o en cooperación con las universidades públicas y privadas, otras entidades e instituciones afines.
- f) Gestionar o establecer sistemas solidarios de protección social a los afiliados, especialmente un fondo de mutualidad y subsidios que los proteja en caso de infortunio o muerte" (Ley N.º 4770, 1972, pp. 2-3).

De acuerdo con el marco normativo, el Colypro cuenta con los siguientes órganos que se describen en la tabla 7.

Tabla 7

Órganos del Colypro

Órgano	¿En qué consiste?
Asamblea General	Es el órgano supremo del Colegio y la integran todos los colegiados y colegiadas que estén en pleno goce de sus derechos.
Junta Directiva	Es elegida por la Asamblea General Ordinaria. Es el órgano director y ejecutivo del Colegio.
Fiscalía	Es un órgano con independencia de la Junta Directiva en el desarrollo de sus funciones y solamente está supeditado a la Asamblea General. Cuenta con dos

Órgano	¿En qué consiste?
	unidades para el cumplimiento de sus funciones: la Unidad de Fiscalización del Ejercicio Legal de la Profesión y la Unidad de Investigación en Condiciones de la Profesión.
Juntas Regionales	Son órganos que funcionan como juntas administradoras de las regionales creadas por el Colypro y que actúan como representantes de la Junta Directiva en la región donde se encuentren nombradas en miras del cumplimiento de los fines del Colegio: Alajuela, Cartago, Coto, Guanacaste Altura, Guanacaste Bajura, Guápiles, Heredia, Limón, Occidente, Pérez Zeledón, Puntarenas, San Carlos, San José Este, San José Oeste y Turrialba.
Tribunal Electoral	Es nombrado por la Asamblea General. Su función es la organización, dirección y vigilancia de los procesos electorales que le corresponden.
Tribunal de Honor	Creado por la Ley N.º 4770 que le atribuye la competencia para conocer y resolver sobre las denuncias por transgresiones al Código Deontológico del Colegio, sobre los conflictos graves que afecten el honor, surgidos entre dos o más colegiados y sobre las quejas que se presenten contra algún miembro de la Corporación.
Comité Consultivo	Es un organismo de nombramiento de la Junta Directiva que tiene a su cargo dictaminar sobre asuntos que le sean sometidos en consulta a la Corporación, sea por los Poderes públicos, por las instituciones autónomas o por los particulares.
Comisiones	El Colegio cuenta con comisiones permanentes de carácter académico para coadyuvar en el fortalecimiento y cumplimiento de sus fines. Son nombradas por la Junta Directiva por el tiempo que esta considere pertinente.

Fuente: Tomado a partir de: Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Arte (Colypro) (2019). *Conozca su colegio profesional*, folleto corporativo. Alajuela, Costa Rica.

En cuanto a la configuración organizacional, el Colypro cuenta con un tipo de organización departamental que se enfoca en solventar las necesidades de las personas colegiadas, mediante el compromiso y un servicio amable. Este equipo de trabajo busca la excelencia con la

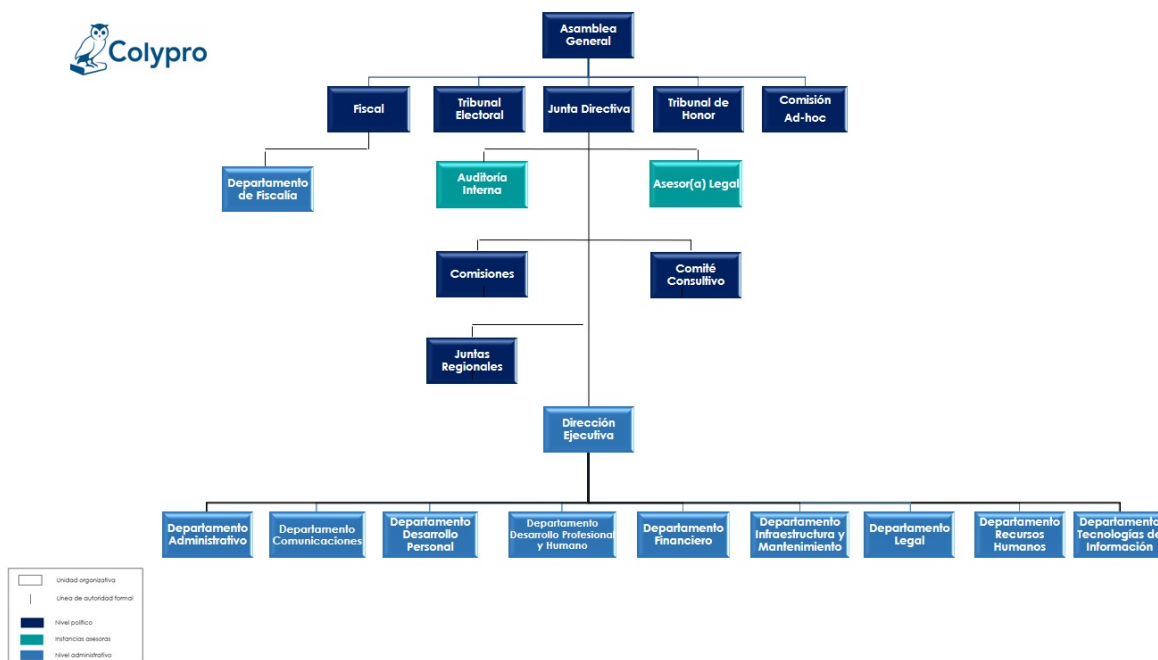
implementación de una correcta gestión de la calidad, bajo la norma ISO 9001-2015 para la mejora continua en diferentes procesos (Colypro, s. f. párr. 1).

Esta organización cuenta con 9 departamentos que van desde el Administrativo, Comunicaciones, Desarrollo Personal, Desarrollo Profesional y Humano, Financiero, Infraestructura y Mantenimiento, Legal, Recursos Humanos y Tecnologías de Información; todos ellos dirigidos por una Dirección Ejecutiva, y conformados por un total de 171 colaboradores y colaboradoras.

A fin de comprender lo descrito, a continuación, en la figura 2, se presenta gráficamente la estructura organizacional del Colegio.

Figura 2

Estructura administrativa del Colypro



Fuente: Colypro. (s. f.). Estructura administrativa. Alajuela, Costa Rica. Recuperado de http://www.colypro.com/estructura_administrativa

2.2 Marco normativo

En la tabla 8, se resume el marco normativo.

Tabla 8

Resumen de contenido marco normativo del Colypro

Documento	Reseña
• Ley Orgánica del Colegio De Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes, Ley N.º 4770	Ley Orgánica del Colegio, que establece a este como una corporación profesional, con fines, descripción de los profesionales que lo integran, los aspectos que engloban el ejercicio profesional, los derechos y deberes de las personas colegiadas y la descripción general de los diferentes órganos que conforman el Colegio.
• Reglamento General	Contiene la descripción de cada uno de los órganos que conforman el Colegio, así como los aspectos que atañen al colegiado, la administración financiera, el proceso de nombramientos de representantes ante organismos e instituciones públicas o privadas.
• Reglamento del Fondo de Mutualidad y Subsidios	Detalla los aspectos que conforman el Fondo de Mutualidad y Subsidios, los cuales se crean en la Ley Orgánica N.º 4770.
• Reglamento de Elecciones	Este es aplicable a los procesos electorales de Junta Directiva, Fiscalía, Tribunal Electoral, Tribunal de Honor, Juntas Regionales, Fiscales Regionales y otros que se realicen en el Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes.
• Código Deontológico	Este documento comprende la conducta pública y privada de aquellos a quienes regula, en cuanto intereses de la profesión, afectados por el ejercicio de esta o del gremio en general.

Fuente: Elaboración propia (2020), a partir del marco normativo del Colypro.

2.3 Percepción

Con respecto a la aplicación del cuestionario sobre la percepción de los servicios que presenta el Colegio, se puede concluir de forma general que

el 50% corresponde a respuestas como *“totalmente de acuerdo”* y *“parcialmente de acuerdo”*; es decir, que las personas enarbolan una posición aceptable sobre los servicios que presta el Colypro, donde aspectos como la comunicación con el colegiado y trato en general hacia los colaboradores encabezan los porcentajes más altos de respuesta.

Otro aspecto importante por considerar es la oportunidad de mejora que representan las respuestas que alcanzan valores porcentuales entre 45-30% de *“total y parcialmente de acuerdo”* en referencia a trámites administrativos, servicio al cliente, convenios comerciales, capacitación, beneficios económicos y conocimiento de gestiones económicas y administrativas del Colypro.

Para el detalle de la consulta, se adjunta en el anexo 1 todo el detalle y síntesis de los resultados y que son la evidencia de las respuestas obtenidas.

2.4 Análisis FODA

A partir de la aplicación de instrumentos a colaboradores y colaboradoras, órganos y Juntas Regionales del Colypro, se obtuvo información sobre aspectos internos y externos de la organización. A razón de ello, se realiza la matriz FODA, la cual es una “radiografía” que agrupa las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades relacionadas con la gestión y que resultan fundamentales para el fortalecimiento estratégico.

En la tabla 9, se consolidan los hallazgos obtenidos de la aplicación del cuestionario y se representan a modo de matriz FODA.

Tabla 9

Matriz FODA

AYUDAN AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS		DIFICULTAN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
INTERNAS	1- El Colopro cuenta con un recurso humano capacitado, comprometido y con alto nivel profesional, reflejado en una estructura organizacional bien definida.	1- Desarticulación de unidades, que provoca aislamiento y poca comunicación entre departamentos.	
	2- Cuenta con recursos económicos que lo posicionan con solvencia financiera para realizar sus actividades, para la prestación de servicios a su población colegiada.	2- Bajo cumplimiento de los procesos de planificación y presupuesto.	
	4-Se cuenta con una apertura gerencial hacia la adopción de nuevas y mejores prácticas de gestión.	3- Débil gestión de la comunicación interna (asertiva) y externa, que afecta directamente el clima organizacional.	
	5- Presencia regional en todo el país.	4- Falta de infraestructura tecnológica para la prestación adecuada de servicios al colegiado.	
	6- Es el colegio profesional más grande de Costa Rica, con más de 71.000 colegiados y colegiadas.	5- Débil sistema de ejecución y seguimiento presupuestario.	
	7- Aplicación de un enfoque de servicio al cliente y mejora continua (certificados ISO 9001).	6- Deficiente atención al usuario (falta de empatía).	
	8-Posee una amplia gama de servicios para su población colegiada e infraestructura a disposición.	7- Baja puntuación en el Índice de Gestión Institucional (IGI), proceso que actualmente se inicia.	
		8- Trámites burocráticos	
		9- Falta de planificación y seguimiento integral (gestión por resultados).	
		10- Poca sinergia con organizaciones externas.	
		11- Poca comunicación de los procesos de autoevaluación y seguimiento a los planes de mejora.	
		12- Débil comunicación sobre el quehacer del Colopro.	

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNAS	1-	Ante el avance en el desarrollo tecnológico, presenta la posibilidad de expansión de la infraestructura tecnológica para la prestación de mejores servicios.	1- Alta afectación ante el cambio de las condiciones del entorno producto de la pandemia por el COVID-19, que genera incertidumbre.
	2-	La existencia de buenas relaciones interinstitucionales y organizacionales con actores externos presentes para el desarrollo del Colegio.	2- Coyuntura nacional que genera una alta vulnerabilidad económica y social en el ámbito nacional.
	3-	El crecimiento del Colegio posibilita el desarrollo del proyecto.	3- Amplia presencia de organizaciones gremiales u otras en el sector educación que distorsionan de cierta forma el ámbito de acción del Colypro.
	4-	Ante la necesidad de divulgación y población colegiada más participativa, las expectativas del colegiado aumentan, por lo que genera una oportunidad para el mejoramiento de la percepción de las labores ejecutadas.	4- Mala percepción nacional sobre el sector público, lo cual acentúa la desconfianza de la opinión pública.
	5-	Al aumento de la población colegiada y de la prestación de servicios de calidad, resulta una oportunidad de mejorar la recaudación de ingresos.	5- Creencia de una cultura atencionista y solucionadora de necesidades por parte del colegiado o colegiada hacia la figura del Colegio.
	6-	Una mayor participación e injerencia en todo lo relacionado con el sistema educativo en nuestro país.	6- Presencia de eventos naturales que generen desastres de tipo natural, antrópico o biológico afectando principalmente la infraestructura y el desarrollo de actividades presenciales.
			7- Situación nacional de desempleo y déficit fiscal con repercusiones a nivel local.
			8- Ausencia de un compromiso del sector privado a solicitar la incorporación como un requisito para ejercer la labor profesional.
			9- Imagen negativa de la población profesional sobre labor del Colegio.

Fuente: Elaboración propia (2020).

2.4.1 Riesgos

Dentro de los riesgos identificados se determinan:

Tabla 10

Riesgos identificados

Riesgos
1- Aumento en el pendiente de cobro por colegiatura.
2- Afectación por desastres naturales, antrópicos o biológicos.
3- Ineficiencia en la gestión de la información.
4- No continuidad en la prestación de los servicios y ejecución de proyectos.
5- Afectación en la tecnología–actualizaciones.
6- Canalización de la comunicación.
7- Reputacional por la gestión de Colegio.
8- No percepción del rol de un colegio profesional.
9- Creación de otros colegios profesionales que incorporen a individuos que actualmente son parte de la población objetivo del Colypro.

Fuente: Elaboración propia (2020).



III. Planificación de desarrollo

El concepto de enfoque estratégico del Plan de Desarrollo 2021-2025 funciona como un marco orientador y filosófico del Colypro, definiendo una guía facilitadora en procura de la obtención del estado ideal de la organización. En este apartado se muestra el producto de la recolección, análisis y sistematización de los insumos obtenidos en la consulta participativa.

En los siguientes apartados se describen los principales componentes de la planificación del desarrollo organizacional.

3.1 Visión

La visión representa las aspiraciones que se tienen a largo plazo, señalando el rumbo o camino a seguir entre el presente y el futuro organizacional. El Colypro se plantea responder, al finalizar el periodo 2021-2025, ¿cómo será la organización al finalizar el 2025? ¿Qué deseamos ser en los próximos 5 años?

Para estas preguntas, se planteó como visión lo siguiente:

"Seremos el colegio profesional referente en cuanto a certificación del ejercicio profesional, comprometido con la sociedad costarricense y dignificación de la persona colegiada".

3.2 Misión

La misión constituye la declaratoria sobre lo que realiza y la identidad organizacional. El planteamiento de la misión se refleja en ¿cuál es la razón de ser del Colypro? ¿Por qué existimos? Estos aspectos responden a:

"Somos el colegio profesional que promueve el ejercicio ético, legal, competente y digno de las personas colegiadas, en beneficio de la educación costarricense".

3.3 Valores

Los valores representan la convicción sobre las cualidades que los miembros de una organización deben tener para alcanzar objetivos. A razón de ello, el Colypro ha definido los siguientes valores:

Figura 3

Valores organizacionales del Colypro



Fuente: Elaboración propia (2020).

En el marco de la definición filosófica del Colypro, este ha planteado definiciones para cada uno de ellos, los cuales se establecen a continuación en la tabla 11.

Tabla 11

Valores del Colypro, según definición

Valor	Definición
Compromiso	Es la capacidad de asumir y tomar conciencia sobre el cumplimiento de acciones, funciones o resultados acordados y su logro con excelencia.

Valor	Definición
Respeto	Es la capacidad para tratar de forma educada, digna y equitativa a las personas, basada en los derechos humanos y la vida misma.
Ética	Es la práctica profesional que se rige bajo valores, normas y principios de la organización.
Empatía	Es la habilidad social para entender, compartir y ponerse en las situaciones emocionales de los demás, así como desarrollar acciones de trabajo en equipo con enfoque de servicio al cliente.
Innovación	Implica el desarrollo de soluciones nuevas que satisfagan las necesidades de su población colegiada y usuarios bajo la prestación de servicios con calidad.
Liderazgo	Es la capacidad de motivación e influencia sobre otras personas de forma positiva para el cumplimiento de objetivos.

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.4 Políticas de desarrollo

Las políticas orientan el desarrollo del Colypro, las cuales son las guías de las aspiraciones que su población colegiada estableció y aprobó desde el 2017, en la sesión de Asamblea Extraordinaria CXXVIII del 17 de junio 2017. A continuación, se presentan las políticas de desarrollo:

- Actualizar continuamente a los colaboradores de Colypro en temas vinculantes a la corporación, mejorando estándares de atención personalizada y *on-line*.
- Implementar una cultura de servicio de calidad para satisfacción del usuario.
- Fortalecer el desarrollo profesional y personal de las personas colegiadas, mediante diversas actividades de educación continua,

culturales, recreativas y deportivas, de acuerdo con las necesidades detectadas.

- Fortalecer la estructura organizacional para lograr eficiencia de la Corporación.
- Desarrollar un clima organizacional que propicie un ambiente laboral idóneo y con sentido de pertenencia para el logro de los objetivos de la Corporación, que contribuya a mejorar la cultura organizacional.
- Mantener la certificación de calidad ISO 9001 vigente.
- Fortalecer la comunicación que promueva la imagen corporativa positiva entre los colaboradores y usuarios.
- Ejecutar acciones que contribuyan al desarrollo de una cultura socialmente responsable ante impactos sociales, ambientales y económicos, consciente de la importancia de la sostenibilidad en sus operaciones.
- Generar propuestas en materia educativa nacional ante las instancias competentes, para contribuir con el crecimiento y desarrollo de un sistema educativo competente.
- Posicionar al Colegio ante la sociedad costarricense sobre la función delegada por el Estado.
- Participar activamente en propuestas del Ministerio de Educación Pública u otras instancias vinculadas con los fines del Colypro.
- Dar seguimiento a proyectos de Ley vinculados con el Colegio y/o al sistema educativo en general.
- Ofrecer a las personas colegiadas y colaboradores condiciones que favorezcan la igualdad de oportunidades, género y diversidad.
- Fortalecer la fiscalización del ejercicio legal y competente de los profesionales en educación.
- Fortalecer el ejercicio ético de los profesionales en educación y su fiscalización.

- Propiciar la participación de las personas colegiadas en los distintos procesos electorales.
- Planificar el desarrollo de la infraestructura a nivel nacional que responda a las necesidades de la Corporación.
- Mantener la infraestructura existente en la Corporación, en condiciones adecuadas para satisfacción de las personas colegiadas y otros usuarios.
- Planificar el desarrollo de la infraestructura tecnológica implementando la innovación y mejora en los servicios ofrecidos.

A partir de estas políticas y la construcción de la planificación del desarrollo, es necesario plantear la guía de acción de la organización en un mediano plazo. Esta se basa en una visión de desarrollo y las aspiraciones que impactan en el desarrollo de la población colegiada.

De esta manera, este instrumento es resultado de la concreción de las políticas de desarrollo en áreas estratégicas, acciones estratégicas, metas e indicadores. Esto pretende alcanzar para mejorar el ejercicio ético, legal, competente y digno de las personas colegiadas y que, como consecuencia, beneficie la educación costarricense.

Estas políticas fueron parte de la planificación estratégica 2016-2020 y se incorporan, por su vigencia, en la planificación 2021-2025.

3.5 Áreas estratégicas

Las áreas estratégicas que se definen por el Colypro para el periodo 2021-2025 se enfocan en cuatro aspectos esenciales, los cuales responden al diagnóstico y la identificación de oportunidades de mejora. Estas reúnen aspectos que resumen las prioridades organizacionales para el mejoramiento y desarrollo profesional de la población colegiada.

Las áreas definidas se muestran en la figura 4.

Figura 4

Áreas estratégicas del Colypro



Fuente: Elaboración propia (2020).

Estas áreas estratégicas responden a las políticas de desarrollo del Colegio, lo que hace que exista una concordancia con las acciones que se persiguen. A razón de ello, en el anexo 2 se plantea el desglose de cada una de estas políticas en correspondencia con las áreas estratégicas definidas; sin embargo, a modo de resumen se distribuyen de la siguiente manera, tal como se muestra en las figuras 5, 6, 7, 8 y 9.

Figura 5

Correspondencia de las políticas de desarrollo con el área estratégica 01

Implementar una cultura de servicio de calidad para satisfacción del usuario.

Política
02

Fortalecer la comunicación que promueva la imagen corporativa positiva entre los colaboradores y usuarios.

Política
07

Atención y desarrollo de los servicios a la persona colegiada y usuarios

Política
13

Ofrecer a las personas colegiadas y colaboradores condiciones que favorezcan la igualdad de oportunidades, género y diversidad.

Política
19

Planificar el desarrollo de la infraestructura tecnológica Implementando la innovación y mejora en los servicios ofrecidos.

Área 01

Fuente: Elaboración propia (2020).

Figura 6

Correspondencia de las políticas de desarrollo con el área estratégica 02

Fortalecer el desarrollo profesional y personal de las personas colegiadas, mediante diversas actividades de educación continua, culturales, recreativas y deportivas, de acuerdo con las necesidades detectadas.



Desarrollo personal, profesional y humano



Planificar el desarrollo de la infraestructura tecnológica implementando la innovación y mejora en los servicios ofrecidos.

Área 02

Fuente: Elaboración propia (2020).

Figura 7

Correspondencia de las políticas de desarrollo con el área estratégica 03



Fuente: Elaboración propia (2020).

Figura 8

Correspondencia de las políticas de desarrollo con el área estratégica 04



Fuente: Elaboración propia (2020).

Figura 9

Continuación de la correspondencia de las políticas de desarrollo con el área estratégica 04



Fuente: Elaboración propia (2020).

3.6 Objetivos estratégicos

Ante este planteamiento de áreas, es necesario definir los objetivos estratégicos. Estos representan los fines que el Colypro debe desarrollar de forma estratégica durante el periodo 2021-2025, siendo así lo que la organización ha definido como prioridad los que determinan las metas y las acciones, junto con los medios para cumplirlas.

A continuación, se muestra la desagregación de cada área con los objetivos estratégicos respectivos.

Tabla 12

Áreas y objetivos estratégico

Áreas estratégicas	Objetivos estratégicos	Partida presupuestaria
Área estratégica 01. Atención y desarrollo de los servicios a la población colegiada y usuaria	1.1 Promover un enfoque de servicio al cliente para el mejoramiento de la experiencia de la población colegiada y usuaria.	
	1.2 Desarrollar acciones que promuevan la simplificación de trámites y digitalización de los servicios que se ofrecen a la población colegiada y usuaria.	
	1.3 Ampliar la cobertura de las diferentes actividades y servicios del Colypro, a través de la estructura operativa en apoyo a la persona colegiada.	
Área estratégica 02. Desarrollo personal, profesional y humano	2.1 Desarrollar acciones formativas dirigidas a las personas colegiadas, para fortalecer su idoneidad profesional.	
	2.2 Gestionar espacios culturales, recreativos y deportivos y de jubilados, que promuevan el	

Áreas estratégicas	Objetivos estratégicos	Partida presupuestaria
	bienestar físico y mental en beneficio de la población colegiada.	
	2.3 Promover el desarrollo profesional y humano por medio de la certificación y recertificación de la persona colegiada.	
	3.1 Generar espacios permanentes de fiscalización como medio de control del ejercicio ético y legal, propiciando el sentido de pertenencia de la población colegiada.	
	3.2 Desarrollar alianzas estratégicas con los grupos de interés del Colegio que beneficien tanto el accionar de la organización, como el servicio a la población colegiada.	
Área estratégica 03. Gobernanza	3.3 Promover la participación de Colypro en la formulación de políticas públicas y el desarrollo de otros temas de interés nacional para la sociedad costarricense.	
	3.4 Promover estrategias mediante las cuales los órganos y unidades organizacionales del Colegio se desenvuelvan en el marco de las competencias que les corresponden, con el fin de alcanzar la eficiencia y eficacia en la ejecución de los planes de trabajo.	
	3.5 Posicionar al Tribunal Electoral de Colypro, desde su autonomía funcional y administrativa, como el órgano responsable de organizar, dirigir y ejecutar	

Áreas estratégicas	Objetivos estratégicos	Partida presupuestaria
	procesos electorales democráticos, participativos, transparentes y confiables, que garanticen el interés de los colegiados y colegiadas en elegir y ser electos para distintos órganos de la Corporación.	
Área estratégica 04. Gestión organizacional	4.1 Implementar anualmente programas para el desarrollo y compensación del talento humano con el fin de mejorar el clima organizacional.	
	4.2 Implementar mejores prácticas de control interno, presupuestario y planificación para el cumplimiento de metas y rendición de cuentas.	
	4.3 Desarrollar sistemas integrados de calidad para aumentar la satisfacción de la población colegiada y mejora de los procesos.	
	4.4 Desarrollar una gestión del talento humano por competencias y evaluación por resultados, para la mejora de la gestión organizacional.	
	4.5 Generar acciones que contribuyan al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030 con el fin de impactar a la sociedad costarricense.	
	4.6 Velar por el estado de la infraestructura física de las sedes, plataformas y centros de recreo con el fin de que dichas instalaciones respondan a las necesidades y requerimientos para la prestación de los servicios.	

Áreas estratégicas	Objetivos estratégicos	Partida presupuestaria
--------------------	------------------------	------------------------

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.7 Metas y actividades estratégicas

En cada objetivo estratégico es necesario establecer el qué y cómo se desarrollarán las acciones en los siguientes 5 años. A continuación, se presentan las matrices de seguimiento para cada uno de los objetivos.

ÁREA ESTRATÉGICA		Atención y desarrollo de los servicios a la población colegiada y usuaria								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL						
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS		NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN		2021	2022	2023	2024	2025
1.1	Promover un enfoque de servicio al cliente para el mejoramiento de la experiencia de la población colegiada y usuaria.	Dirección Ejecutiva	1.	Al 2025 optimización del 100% de los tiempos de resolución de los servicios que se ofrecen a la población colegiada y usuaria.	Días transcurridos desde que se recibe el trámite hasta que se tramita el servicio (por proceso)	Cantidad de días transcurridos desde que se recibe el trámite hasta que se tramita el servicio (por proceso).	Cantidad de días del servicio según ficha de proceso del 2020	Eficiencia	Quinquenal	Informes técnicos de tiempos de respuesta. Plan de acción de optimización de acciones. Informe de acciones ejecutadas.		20%	20%	20%	20%	20%
			2.	Anualmente, incremento en 3%, el porcentaje total de percepción del usuario y la población colegiada, con respecto a los servicios que ofrece el Colypro.	Diferencia porcentaje de satisfacción del servicio al cliente	Porcentaje del año 2 - Porcentaje del año 1	89% actual de la encuesta de satisfacción (2019)	Calidad	Anual	Informes de Índices de Percepción del Servicio.		3%	3%	3%	3%	3%
			3.	Al 2025, ofrecer los servicios de asesoría legal en el 100% de las regiones del país.	Cantidad de regiones donde se ofrecen los servicios de asesoría legal	Número de regiones donde se ofrecen los servicios de asesoría legal	15 oficinas de servicios (2020)	Gestión / alcance	Quinquenal	Plan Anual Operativo		20%	20%	20%	20%	20%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS				
1.	Desarrollar un estudio que permita identificar las necesidades del FMS para la mejora del servicio y aplicación de medidas correctivas.								Dirección Ejecutiva	ene-21	jul-21	Recurso humano-técnico Recurso financiero Información actualizada para la toma de decisiones Recursos tecnológicos para la aplicación y seguimiento de indicadores				
2.	Aplicar de forma anual la encuesta de percepción del usuario y la población colegiada, con respecto a la calidad de los servicios que ofrece el Colypro.								Gestión de Calidad y Planificación	ene-21	dic-25					
3.	Implementar un estudio que permita identificar las necesidades / requerimientos del proceso de incorporación al Colypro.								Dirección Ejecutiva	ene-21	jul-21					
4.	Definir los servicios y plazos que se ofrecen en el área de asesoría legal.								Unidad de Consultoría Legal	ene-21	dic-21					
5.	Identificar las regiones, plazos y estrategia que se requieren para el ofrecimiento de los servicios de asesoría legal en el 100% de las regiones del país.								Juntas Regionales	ene-21	dic-25					
6.	Establecer el proceso o protocolo de revisión de las políticas de todos los trámites para los servicios que ofrece el Colypro a su población usuaria y que las mismas estén almacenadas en el sistema madre.								Dirección Ejecutiva	ene-21	dic-25					
7.	Actualizar anualmente los manuales de ejecución de trámites de los servicios de Colypro.								Departamento Financiero Unidad de Consultoría Legal	ene-21	dic-25					

ÁREA ESTRATÉGICA		Atención y desarrollo de los servicios a la población colegiada y usuaria									PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS		INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN		2021	2022	2023	2024	2025
1.2	Desarrollar acciones que promuevan la simplificación de trámites y digitalización de los servicios que se ofrecen a la población colegiada y usuaria.	Unidad Plataforma de Servicios	1.	Al II semestre de 2022, plataforma digital para la realización de trámites por parte de la población colegiada (100% los servicios integrados).	Plataforma digital funcionando	Plataforma en funcionamiento	-	Gestión	Semestral (1 única vez)	Informes de seguimiento y cierre del proyecto Plan Anual Operativo		50%	50%	0%	0%	0%
			2.	Que al menos al 2025, un 20% de la población colegiada utilice el sistema plataforma digital del Colypro, para la obtención de trámites.	Cantidad de personas colegiadas con un usuario asignado	(Número de personas colegiadas con un usuario asignado/Total de personas colegiadas activas) * 100	-	Eficacia	Anual (medible en dos ocasiones)	Informes de seguimiento de la plataforma	3%	8%	12%	16%	20%	
			3.	Al 2025, 100% de los procesos internos del Colypro simplificados, digitalizados y a disposición de los funcionarios.	Porcentaje de procesos internos digitalizados	(Número de procesos internos digitalizados/Total de procesos internos del Colypro) * 100	-	Eficiencia	Trienal (medible su progreso anualmente)	Manual de procedimientos Informes de seguimiento Plan Anual Operativo Informes de calidad	20%	20%	20%	20%	20%	
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS				
1.	Revisar y mejorar los procesos de los servicios al usuario y la población colegiada.								Gestión de Calidad y Planificación, en conjunto con las unidades responsables de los procesos	ene-21	dic-22	Recurso humano-técnico Recurso financiero-presupuesto Recursos tecnológicos				
2.	Desarrollar de la plataforma de digitalización e incorporación de los servicios.								Departamento de Tecnologías de Información	ene-21	dic-22					
3.	Divulgar y socializar de la plataforma digital, para incentivar su uso.								Departamento de Comunicaciones	ene-21	dic-25					
4.	Identificar los servicios, revisar y remitir a los funcionarios las propuestas del 100% los procesos internos del Colypro.								Departamento de Tecnologías de Información, Gestión de Calidad y Planificación y departamentos o unidades específicas							

ÁREA ESTRATÉGICA		Atención y desarrollo de los servicios a la población colegiada y usuaria								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN		2021	2022	2023	2024	2025
1.3	Ampliar la cobertura de las diferentes actividades y servicios del Colypro, a través de la estructura operativa en apoyo a la persona colegiada.	Dirección Ejecutiva	1.	Anualmente, que al menos un 30% de las actividades que se generen a nivel de capacitación, cultura, recreación, deporte y jubilados a nivel central se gestionen, coordinen y ejecuten con las diferentes regiones del Colypro.	Porcentaje de actividades por áreas que se desarrollen en todas las regiones del Colypro.	(Número de actividades por áreas que se desarrollen en todas las regiones del Colypro/Total de actividades por áreas que se planifiquen en todas las regiones del Colypro) * 100	-	Gestión	Anual	Plan Anual Operativo Informes de gestión de las Juntas Regionales	100%	100%	100%	100%	100%
			2.	Al 2025, establecimiento de al menos 3 proveedores anuales para alimentación, e instalaciones para la prestación de servicios al Colypro, a nivel regional.	Porcentaje de actividades para el establecimiento de proveedores anuales.	(Total de actividades desarrolladas para el establecimiento de proveedores anuales/Total de actividades programadas para el establecimiento de proveedores anuales) * 100	-	Gestión	Anual	Informes de gestión	100%	100%	100%	100%	100%
					Cantidad de proveedores para la prestación de los servicios al Colypro.	Número de proveedores para la prestación de los servicios al Colypro.	-	Eficiencia	Anual	Informes de gestión	100%	100%	100%	100%	100%
			3.	Al 2022, que el 100% de los centros de recreo del Colypro cuenten con la opción libre de cobro de efectivo.	Cantidad de centros de recreo del Colypro que cuentan con opciones libres de cobro de efectivo.	Número de centros de recreo del Colypro que cuentan con opciones libres de cobro de efectivo.	-	Gestión	Bienal (se mide una única vez)	Informes de gestión	50%	50%	0%	0%	0%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS			
1.	Desarrollar las acciones de gestión necesarias para la identificación, diseño e implementación de las actividades en las regiones del Colypro que se determinen.								Departamento de Desarrollo Profesional y Humano Departamento de Desarrollo Personal	ene-21	dic-25	Recurso humano-técnico Recurso financiero-presupuesto Recursos tecnológicos			
2.	Identificar anualmente los proveedores anuales para la prestación de servicios al Colypro, en cada una de las regiones.								Unidad de Compras	ene-21	dic-25				
3.	Publicar trimestralmente una calendarización actualizada de las actividades del Colypro.								Departamento de Comunicaciones	ene-21	dic-25				
4.	Desarrollar un plan piloto que permita prestar los servicios de asesoría legal a todas las regiones del Colypro.								Departamento Legal	ene-21	dic-21				
5.	Elaborar un programa de prestación del servicio a nivel regional por la Asesoría Legal.								Departamento Legal	ene-21	dic-21				

ÁREA ESTRATÉGICA		Desarrollo personal, profesional y humano								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN	2021	2022	2023	2024	2025	
2.1	Desarrollar acciones formativas dirigidas a las personas colegiadas, para fortalecer su idoneidad profesional.	Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	1.	Al 2025, que el 100% de las acciones formativas dirigidas a las personas colegiadas, para fortalecer su idoneidad profesional, respondan a un estudio de cierre de brechas.	Porcentaje de acciones formativas dirigidas a las personas colegiadas, para fortalecer su idoneidad profesional, que respondan a un estudio de cierre de brechas	$(\text{Número de acciones formativas dirigidas a las personas colegiadas, para fortalecer su idoneidad profesional, que respondan a un estudio de cierre de brechas desarrolladas} / \text{Total de acciones formativas planificadas}) * 100$	-	Eficacia	Quinquenal	Plan de formación Plan Anual Operativo	20%	20%	20%	20%	20%
			2.	Al 2025, incremento de un 10% de personas colegiadas y población civil con acciones formativas dirigidas a potenciar su desarrollo profesional y humano (base año 2020).	Aumento porcentual de personas colegiadas y población civil con acciones formativas dirigidas a potenciar su desarrollo profesional y humano	Plan de educación consolidado (Porcentaje de personas colegiadas beneficiadas y sociedad civil año en curso – Porcentaje de personas colegiadas beneficiadas y sociedad civil del año anterior)	20.000 personas colegiadas (2020)	Eficiencia	Anual	Listas de participación Listas de personas que finalizan los proceso de formación	10%	10%	10%	10%	10%
			3.	Al 2025, ejecución del 100% de las actividades programadas.	Porcentaje de ejecución de actividades programadas	$(\text{Número de actividades realizadas} / \text{Total de actividades programadas en torno al desarrollo profesional y humano de la población colegiada}) * 100$	85%	Eficiencia	Anual	Plan de formación y seguimiento	3%	3%	3%	3%	3%
			4.	Anualmente, divulgación del 100% de las actividad y productos desarrollados.	Porcentaje de actividades y productos divulgados	$(\text{Número de actividades divulgadas} / \text{Total de actividades realizadas en torno al desarrollo profesional y humano de la población colegiada}) * 100$	-	Eficiencia	Anual	Reporte de actividades divulgadas	100%	100%	100%	100%	100%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS								RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS				
1.	Elaborar un plan de educación continua basado en las necesidades de actualización profesional y humana detectadas en las personas colegiadas.							Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-21	dic-25	Recursos humanos Recursos financieros- disponibilidad de presupuesto				
2.	Generar y divulgar una oferta de actualización acorde con el plan de educación continua con orientación al cierre de brechas.							Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-21	dic-25	Espacios físicos para el desarrollo de actividades (cuando se puedan retomar las actividades presenciales) o, en su defecto, plataformas tecnológicas para la formación de personas bajo una modalidad virtual				
3.	Ejecutar la oferta planteada.							Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-22	dic-25	Informes de gestión de la				

4.	Identificar los factores de alcance para el aumento de cobertura de personas colegiadas y población civil con acciones formativas dirigidas a potenciar su desarrollo profesional y humano.	Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-21	dic-22	planificación anual operativa y estratégica de la organización
5.	Dar seguimiento y control del cumplimiento de las actividades programadas, la meta de cobertura y cumplimiento de la calidad.	Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-22	dic-25	
6.	Identificar y ejecutar la divulgación de las actividades y productos desarrollados, por los canales más efectivos que se definan.	Departamento de Desarrollo Profesional y Humano Departamento de Comunicaciones	ene-22	dic-25	

ÁREA ESTRATÉGICA		Desarrollo personal, profesional y humano									PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL				
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN	2021	2022	2023	2024	2025	
2.2	Gestionar espacios culturales, recreativos y deportivos y de jubilados, que promuevan el bienestar físico y mental en beneficio de la población colegiada.	Departamento de Desarrollo Personal	1.	Al 2025, 1 programa regional de recreación integral para la población jubilada a nivel país	Programa regional de recreación integral para la población jubilada.	Documento del Programa Regional de Recreación Integral para la Población Jubilada	-	Eficiencia	Quinquenal	Documentación técnica	20%	20%	20%	20%	20%
					Porcentaje de actividades ejecutadas	(Porcentaje de actividades ejecutadas/Total de acciones programadas) * 100	-	Eficacia -Eficiencia	Quinquenal	Informes de seguimiento	20%	20%	20%	20%	20%
					Cantidad de actividades y regiones donde se realicen	Número de actividades y regiones donde se realicen las actividades.	-	Eficacia -Eficiencia	Quinquenal	Informes de ejecución Plan Anual Operativo	20%	20%	20%	20%	20%
			2.	Al 2025, implementación al 100% una agenda integral desarrollo del deporte, recreación, cultura y arte para la población colegiada.	Agenda integral de desarrollo del deporte, recreación, cultura y arte para la población colegiada	Documento de agenda integral de desarrollo del deporte, recreación, cultura y arte para la población colegiada	-	Eficiencia	Quinquenal	Documentación técnica	20%	20%	20%	20%	20%
					Porcentaje de actividades ejecutadas	(Actividades ejecutadas/Total de actividades propuestas) * 100	-	Eficacia -Eficiencia	Quinquenal	Informes de ejecución Plan Anual Operativo	3%	3%	3%	3%	3%
					3.	Al 2025, implementación del 100% de una Estrategia mental, que responda a las necesidades de la población colegiada y las consecuencias sufridas post-pandemia	Estrategia de salud mental que responda a las necesidades de la población colegiada y las consecuencias sufridas post-pandemia	Documento de estrategia de salud mental que responda a las necesidades de la población colegiada y las consecuencias sufridas post-pandemia	-	Eficiencia	Quinquenal	Documentación técnica	20%	20%	20%

				sufridas post- pandemia.	Porcentaje de actividades ejecutadas	(Actividades ejecutadas/Total de actividades propuestas) * 100	-	Eficacia -Eficiencia	Quinquenal	Informes de ejecución Plan Anual Operativo	3%	3%	3%	3%	3%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS			
1.	Contar con una base de datos real sobre la proyección de futuros pensionados.								Departamento de Desarrollo Personal	ene-21	dic-25	Recursos humanos Recursos financieros-disponibilidad de presupuesto Espacios físicos para el desarrollo de actividades (cuando se puedan retomar las actividades presenciales) o, en su defecto, plataformas tecnológicas para la ejecución de actividades Informes de gestión de la planificación anual operativa y estratégica de la organización			
2.	Crear un programa de recreación integral para personas jubiladas y colegiados próximos a jubilarse.								Departamento de Desarrollo Personal	ene-21	dic-25				
3.	Desarrollar un programa de actividades virtuales y presenciales para jubilados (talleres recreativos y formativos).								Departamento de Desarrollo Personal	ene-21	dic-25				
4.	Optimizar el uso de las redes sociales, la comunicación, acercamiento y marketing logrando una identidad real con todos nuestros agremiados.								Departamento de Desarrollo Personal	ene-21	dic-25				
5.	Lograr una agenda integral del departamento favoreciendo el desarrollo del deporte, recreación, cultura y arte para los agremiados en general (activos y jubilados)								Departamento de Desarrollo Personal	ene-21	dic-25				
6.	Gestionar la estrategia de salud mental que responda a las necesidades de la población colegiada y las consecuencias sufridas post-pandemia y su ejecución.								Departamento Desarrollo Personal	ene-21	dic-25				

ÁREA ESTRATÉGICA		Desarrollo personal, profesional y humano								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN	2021	2022	2023	2024	2025	
2.3	Promover el desarrollo profesional y humano por medio de la certificación y recertificación de la persona colegiada.	Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	1.	Al 2021, el diseño del proceso de certificación de la persona colegiada.	Diseño del proceso de certificación de la persona colegiada	Documento diseño del proceso de certificación de la persona colegiada	-	Eficiencia	Anual (una única vez)	Documentación técnica	100%	0%	0%	0%	0%
			2.	Al 2022, implementación al 100% del proceso de certificación de la persona colegiada.	Porcentaje de ejecución sobre el proceso de certificación	(Actividades ejecutadas sobre el proceso de certificación/Actividades programadas para el proceso de certificación) * 100	-	Resultado	Anual (una única vez)	Informes de ejecución y seguimiento del proyecto	0%	100%	0%	0%	0%
			3.	Al 2023, evaluación del proceso de certificación de la persona colegiada.	Evaluación del proceso de certificación de la persona colegiada	Documento evaluación del proceso de certificación de la persona colegiada	-	Efectos	Anual (una única vez)	Informe de evaluación	0%	0%	100%	0%	0%
			4.	En el período 2023-2024, diseño e implementación al 100% del	Diseño del proceso de recertificación de la persona colegiada	Documento diseño del proceso de recertificación de la persona colegiada	-	Eficiencia	Bienal (una única vez)	Documentación técnica	0%	0%	100%	100%	0%

			proceso de recertificación de la persona colegiada.	Porcentaje de ejecución sobre el proceso de recertificación	(Actividades ejecutadas sobre el proceso de recertificación/Actividades programadas para el proceso de recertificación) * 100	-	Resultado	Bienal (una única vez)	Informes ejecución y seguimiento del proyecto	0%	0%	100%	100%	0%
		5.	Al 2024, evaluación del proceso de recertificación de la persona colegiada.	Evaluación del proceso de recertificación de la persona colegiada	Documento evaluación del proceso de recertificación de la persona colegiada	-	Efectos	Anual (una única vez)	Informe de evaluación	0%	0%	0%	100%	0%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS								RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS			
1.	Desarrollar las acciones para el diseño del proceso de certificación (conformación de la comisión, contratación, definición de variables, reestructuración de la unidad de incorporaciones).							Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-21	dic-21	Recursos humanos Recursos financieros-disponibilidad de presupuesto Espacios físicos para el desarrollo de actividades (cuando se puedan retomar las actividades presenciales) o, en su defecto, plataformas tecnológicas para la ejecución de actividades Informes de gestión de la planificación anual operativa y estratégica de la organización			
2.	Ejecutar y evaluar los resultados de la implementación de la prueba.							Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-22	dic-22				
3.	Realizar la valoración de elementos: resultados y efectos del proceso de certificación (eficacia y eficiencia de la prueba) y mejora en el sistema educativo.							Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-23	dic-23				
4.	Desarrollar las acciones para el diseño del proceso de recertificación.							Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-23	dic-24				
5.	Desarrollar las acciones sobre elementos de educación continua, que generen evidencias de mantenimiento de las competencias evaluadas.							Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-23	dic-24				
6.	Realizar la valoración de elementos: resultados y efectos del proceso de recertificación (eficacia y eficiencia de la prueba) y mejora en el sistema educativo.							Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-24	dic-24				

ÁREA ESTRATÉGICA		Gobernanza								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN		2021	2022	2023	2024	2025
3.1	Generar espacios permanentes de fiscalización como medio de control del ejercicio ético y legal, propiciando el sentido de pertenencia de la población colegiada.	Unidad de Fiscalización	1.	Al 2022, gestión de acercamiento con las 5 universidades públicas	Cantidad de universidades públicas	Número de universidades públicas con acercamiento realizado y concretado	-	Eficiencia	Bienal (se mide una única vez)	Plan Anual Operativo Minutas e informes de seguimiento	50%	50%	0%	0%	0%
			2.	Al 2023, gestión de acercamiento con las universidades privadas en un 20%	Cantidad de universidades privadas	Número de universidades privadas con acercamiento realizado y concretado	-	Eficiencia	Trienal (se mide una única vez)	Informes de gestión y datos de incorporaciones	33.33%	33.33%	33.33%	0%	0%
			3.	Al 2025 un total del 20% de la población no colegiada existente en las universidades públicas normaliza su condición de colegiado ante Colypro.	Porcentaje de población no colegiada existente en las universidades públicas que normalizan su condición de colegiado ante Colypro.	(Total de personas incorporadas al Colypro trabajadoras de universidades públicas que normalizan su condición/Total de población existente en las universidades públicas no colegiada ante Colypro) * 100	-	Efectividad	Quinquenal	Informes de gestión y datos de incorporaciones	20%	20%	20%	20%	20%
			4.	Que se interpongan anualmente al menos 20 denuncias penales contra colegiados en el ejercicio ilegal de la profesión.	Cantidad de denuncias penales contra colegiados en el ejercicio ilegal de la profesión	Número de denuncias penales contra colegiados en el ejercicio ilegal de la profesión	-	Eficiencia	Anual	Minutas e informes de seguimiento	100%	100%	100%	100%	100%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS			
1.	Gestionar las acciones de intervención y acercamiento a las universidades públicas.								Unidad de Fiscalización	ene-21	dic-22	Recursos humanos Recursos financieros-disponibilidad de presupuesto Espacios físicos para el desarrollo de actividades (cuando se puedan retomar las actividades presenciales) o, en su defecto, plataformas tecnológicas para la ejecución de actividades			
2.	Establecer los mecanismos de gestión con las 5 universidades públicas para promover la incorporación de sus egresados y la normalización su condición de colegiado ante Colypro.								Unidad de Fiscalización	ene-21	dic-22				
3.	Gestionar las acciones de intervención y acercamiento a las universidades privadas								Unidad de Fiscalización	ene-22	dic-23				
4.	Establecer los mecanismos de gestión para incorporar un 20% de la población no colegiada y perteneciente a las universidades públicas, que normalicen su condición de colegiado ante Colypro.								Unidad de Fiscalización	ene-22	dic-23				
5.	Gestionar las denuncias penales contra colegiados en el ejercicio ilegal de la profesión y lograr que sean procesos favorables para el Colypro.								Unidad de Fiscalización	ene-21	dic-25				

ÁREA ESTRATÉGICA		Gobernanza									PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL				
OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS		INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN	2021	2022	2023	2024	2025	
3.2	Desarrollar alianzas estratégicas con los grupos de interés del Colegio que beneficien tanto el accionar de la organización como el servicio a la población colegiada.	Junta Directiva	1.	Al 2025, establecimiento y formalización de al menos 3 alianzas estratégicas con instituciones relacionadas con la formación docente y vinculadas al quehacer educativo.	Porcentaje de ejecución de acciones para el establecimiento y formalización de alianzas estratégicas con instituciones relacionadas con la formación docente y vinculadas al quehacer educativo.	(Total de acciones para el establecimiento y formalización de alianzas estratégicas con instituciones relacionadas con la formación docente y vinculadas al quehacer educativo ejecutadas/Total de acciones para el establecimiento y formalización de alianzas estratégicas con instituciones relacionadas con la formación docente y vinculadas al quehacer educativo programadas) * 100	-	Gestión	Quinquenal	Documentos de formalización de las alianzas	20%	20%	20%	20%	20%
					Cantidad de alianzas estratégicas con instituciones relacionadas con la formación docente y vinculadas al quehacer educativo.	Número de alianzas estratégicas con instituciones relacionadas con la formación docente y vinculadas al quehacer educativo.	-	Eficiencia	Quinquenal	Documentos de formalización de las alianzas	0%	0%	0%	0%	100%
			2.	Al 2025, establecimiento y formalización de al menos 5 alianzas estratégicas con organizaciones que presten servicios a la población colegiada y respondan al estudio de necesidades de esta población.	Porcentaje de ejecución de acciones para establecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones que presten servicios a la población colegiada y respondan al estudio de necesidades de esta población.	(Total de acciones para establecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones que presten servicios a la población colegiada y respondan al estudio de necesidades de esta población ejecutadas/Total de acciones para establecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones que presten servicios a la población colegiada y respondan al estudio de necesidades de esta población programadas) * 100	-	Gestión	Quinquenal	Documentos de formalización de las alianzas	20%	20%	20%	20%	20%
					Cantidad de alianzas estratégicas con organizaciones que presten servicios a la población colegiada y respondan al estudio de necesidades de esta población.	Número de alianzas estratégicas con organizaciones que presten servicios a la población colegiada y respondan al estudio de necesidades de esta población.	-	Eficiencia	Quinquenal	Documentos de formalización de las alianzas	0%	0%	0%	0%	100%

			3.	Al 2025, al menos 1 proceso formalizado y gestionado a partir de las alianzas con las Fiscalías de Colegios Profesionales.	Porcentaje de ejecución de acciones para el proceso formalizado y gestionado a partir de las alianzas con las fiscalías de colegios profesionales.	(Total de acciones para el proceso formalizado y gestionado a partir de las alianzas con las fiscalías de colegios profesionales ejecutadas/Total de acciones del proceso formalizado y gestionado a partir de las alianzas con las fiscalías de colegios profesionales programadas) * 100	-	Gestión	Quinquenal	Documentos de formalización de las alianzas	20%	20%	20%	20%	20%
					Cantidad de procesos formalizados y gestionados a partir de las alianzas con las fiscalías de colegios profesionales	Número de procesos formalizados y gestionados a partir de las alianzas con las fiscalías de colegios profesionales	-	Eficiencia	Quinquenal	Documentos de formalización de las alianzas	0%	0%	0%	0%	100%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS			
1.	Gestionar las alianzas estratégicas con instituciones relacionadas con la formación docente y vinculada al quehacer educativo.								Junta Directiva	ene-21	dic-25	Recurso humano Recurso tecnológico Recurso financiero-presupuesto			
2.	Realizar un estudio de necesidades de servicios no cubiertos para la población colegiada.								Junta Directiva	ene-21	dic-25				
3.	Establecer las alianzas estratégicas con organizaciones que presten algún servicio adicional a la población colegiada de Colypro.								Junta Directiva	ene-21	dic-25				
4.	Desarrollar los procesos de formalización y gestión a partir de las alianzas con las fiscalías de colegios profesionales.								Unidad de Fiscalización	ene-21	dic-25				

ÁREA ESTRATÉGICA		Gobernanza								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL				
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN	2021	2022	2023	2024	2025
3.3	Promover la participación de Colypro en la formulación de políticas públicas y el desarrollo de otros temas de interés nacional para la sociedad costarricense.	Junta Directiva	1. Al 2025, participación en al menos 5 espacios de formulación de políticas u otros temas.	Cantidad de espacios formulados	Número de espacios formulados	-	Eficiencia	Quinquenal	Informes de gestión Documentación técnica de los espacios	20%	20%	20%	20%	20%
			2. Al 2025, generación de al menos 3 criterios o posicionamientos anualmente, con respecto a la situación nacional.	Cantidad de criterios	Número de criterios emitidos	-	Eficiencia	Anual	Informes de gestión Documentación técnica de los espacios	100%	100%	100%	100%	100%
			3. Al 2025, generación de al menos 1 espacio anual de evaluación y seguimiento entre la Junta Directiva y las distintas Juntas Regionales, en temas de interés regional.	Cantidad de espacios generados	Número de espacios generados	-	Eficiencia	Anual	Informes de gestión Documentación técnica de los espacios	100%	100%	100%	100%	100%

			4.	Al 2025, generación de 15 investigaciones u otros estudios técnicos relacionados al área de la educación que apoyen el posicionamiento del Colopro.	Cantidad de investigaciones u otros estudios técnicos relacionados al área de la educación que apoyen el posicionamiento del Colopro.	Número de investigaciones u otros estudios técnicos relacionados al área de la educación que apoyen el posicionamiento del Colopro.	-	Eficiencia	Quinquenal	Investigaciones realizadas Informes de gestión	20%	20%	20%	20%	20%
			5.	Al 2025, divulgación del 100% de las investigaciones o estudios técnicos relacionadas al área de la educación que apoyen el posicionamiento del Colopro.	Porcentaje de investigaciones o estudios técnicos divulgados	(Total de investigaciones o estudios técnicos divulgados/Total de investigaciones propuestas) * 100	-	Eficiencia	Quinquenal	Informes de gestión	20%	20%	20%	20%	20%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS			
1.	Determinar líneas de comunicación que permitan dar a conocer los criterios formulados por la Junta Directiva.								Junta Directiva Dirección Ejecutiva Departamento de Comunicaciones	ene-21	dic-25	Recurso humano Recurso tecnológico Recurso financiero-presupuesto			
2.	Fortalecer el vínculo entre la Junta Directiva y el Departamento Legal, para emitir criterios consistentes, oportunos y fundamentados.								Junta Directiva Dirección Ejecutiva Asesoría Legal de Junta Directiva	ene-21	dic-25				
3.	Establecer un vínculo formal de colaboración y comunicación entre Junta Directiva y Juntas Regionales.								Junta Directiva Dirección Ejecutiva Departamento de Comunicaciones	ene-21	dic-25				
4.	Realizar estudios o investigaciones relacionadas al área de la educación que apoyen el posicionamiento del Colopro.								Departamento de Desarrollo Profesional y Humano Unidad de Investigación de Condiciones Laborales	ene-21	dic-25				

ÁREA ESTRATÉGICA		Gobernanza								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN		2021	2022	2023	2024	2025
3.4	Promover estrategias mediante las cuales los órganos y unidades organizacionales del Colegio se desenvuelvan en el marco de las competencias que les corresponden, con el fin de alcanzar la eficiencia y eficacia en la ejecución de los planes de trabajo.	Junta Directiva	1.	Al 2025, generación de al menos 2 espacios anuales de evaluación y seguimiento entre la Junta Directiva y las distintas Juntas Regionales, en temas de interés regional.	Cantidad de espacios de evluación y seguimiento entre la Junta Directiva y las distintas Juntas Regionales, en temas de interés regional.	Número de espacios de evluación y seguimiento entre la Junta Directiva y las distintas Juntas Regionales, en temas de interés regional.	1 actividad anual con las Juntas Regionales	Eficiencia	Anual	Informes de gestión Documentación técnica de los espacios	20%	20%	20%	20%	20%
			2.	Anualmente, gestión de 2 capacitaciones de desarrollo humano y profesional en acompañamiento con Sede Central del Colopro y Juntas Regionales.	Cantidad de capacitaciones de desarrollo humano y profesional en acompañamiento con Sede Central del Colopro y Juntas Regionales.	Número de capacitaciones de desarrollo humano y profesional en acompañamiento con Sede Central del Colopro y Juntas Regionales.	-	Eficiencia	Anual	Plan Anual Operativo Listas de asistencia Informes de gestión	100%	100%	100%	100%	100%
			3.	Al 2025, mantener una implementación del 100% de la estrategia Gobierno Abierto que contribuya a la gobernanza, participación, rendición de cuentas, colaboración e innovación del Colopro.	Porcentaje de ejecución de la estrategia Gobierno Abierto.	(Total de actividades ejecutadas/Total de actividades totales programadas)*100	-	Eficiencia	Quinquenal	Plan Anual Operativo Informes de gestión	20%	20%	20%	20%	20%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS								RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS				
1.	Gestionar acciones de acompañamiento constante entre la entre la Junta Directiva y las distintas Juntas Regionales, en temas de interés regional.							Junta Directiva	ene-21	dic-25	Recurso humano Recurso tecnológico Recurso financiero-presupuesto				
2.	Desarrollar acciones de reducción de brechas en temas de gestión, planificación y presupuesto en Juntas Regionales para mejoramiento de la rendición de cuentas.							Junta Directiva Gestión de Calidad y Planificación	ene-21	dic-25					
3.	Diseñar e implementar la estrategia Gobierno Abierto, con miras a que contribuya a la gobernanza, participación, rendición de cuentas, colaboración e innovación del Colopro.							Junta Directiva	ene-21	dic-25					

ÁREA ESTRATÉGICA		Gobernanza							PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL				
OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN	2021	2022	2023	2024	2025
3.5	Tribunal Electoral	1. Al 2025, al menos 1 campaña anual de actualización de datos que permitan la construcción de un padrón electoral más	Cantidad de campañas de actualización de datos para el padrón electoral	Número de campañas de actualización de datos para el padrón electoral	-	Eficiencia	Anual	Informes de gestión	100%	100%	100%	100%	100%

responsable de organizar, dirigir y ejecutar procesos electorales democráticos, participativos, transparentes y confiables, que garanticen el interés de los colegiados y colegiadas en elegir y ser electos para distintos órganos de la Corporación.		robusto y consistente												
	2.	Al 2025, establecimiento 100% de los comicios electorales a nivel regional y de Junta Directiva de forma mixta (incluye votación electrónica y por papeleta), dependiendo de las necesidades.	Cantidad de regiones que realizan comicios	Número de regiones que realizan comicios	-	Gestión	Quinquenal	Informes de elecciones	20%	20%	20%	20%	20%	
	3.	Al 2021, aprobación de la reforma al Reglamento de Elecciones para la democratización de los procesos electorales del Colypro.	Reglamento de Elecciones para la democratización de los procesos electorales del Colypro	Documento aprobado Reglamento de Elecciones para la democratización de los procesos electorales del Colypro	-	Eficiencia	Anual (medible una única vez)	Informes de gestión Documentos técnicos	100%	0%	0%	0%	0%	
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS							RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS				
1.	Modificar leyes y reglamentos que permitan el establecimiento de las votaciones de forma mixta.						Tribunal Electoral	ene-21	dic-25	Recurso humano Recurso tecnológico Recurso financiero-presupuesto				
2.	Desarrollar una estrategia técnica y de comunicación asertiva que garantice la calidad, transparencia y confianza de los procesos electorales del Colypro.						Tribunal Electoral Departamento de Comunicaciones	ene-21	dic-25					
3.	Desarrollar un proceso pedagógico que permita la construcción de una cultura electoral, propia del siglo XXI.						Tribunal Electoral	ene-21	dic-25					
4.	Diagnosticar los aspectos que inciden en la participación e involucramiento de la población colegiada en los procesos electorales del Colypro.						Tribunal Electoral Dirección Ejecutiva	ene-21	dic-22					

ÁREA ESTRATÉGICA		Gestión organizacional								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN		2021	2022	2023	2024	2025
4.1	Implementar anualmente programas para el desarrollo y compensación del talento humano con el fin de mejorar el clima organizacional.	Departamento de Recursos Humanos	1.	Anualmente, al menos 1 capacitación de actividades de integración (<i>team building</i>) del 100% del personal, que refuercen los conocimientos del Plan Estratégico y sus valores.	Cantidad de capacitaciones de actividades de integración (<i>team building</i>) del 100% del personal, que refuercen los conocimientos del Plan Estratégico y sus valores.	Número de capacitaciones de actividades de integración (<i>team building</i>) del 100% del personal, que refuercen los conocimientos del Plan Estratégico y sus valores.	-	Eficiencia	Anual	Plan Anual Operativo	100%	100%	100%	100%	100%
			2.	Al 2022, diseño e implementación del programa de salud ocupacional y bienestar del personal (anual) del Colypro diseñado.	El programa de salud ocupacional y bienestar del personal (anual) del Colypro diseñado.	Documento programa de salud ocupacional y bienestar del personal (anual) del Colypro diseñado	-	Eficiencia	Bienal (se mide una única vez)	Plan Anual Operativo	50%	50%	0%	0%	0%
					Porcentaje de actividades ejecutadas	(Actividades ejecutadas/actividades programadas)*100	-	Eficiencia	Bienal (se mide una única vez)	Plan Anual Operativo Informes de gestión	0%	0%	33.33%	33.33%	33.33%
			3.	Anualmente, aumento de un 3% en el nivel de percepción sobre clima organizacional.	(Cantidad de asistentes/Total de asistentes esperados)*100	(Número de asistentes/Total de asistentes esperados) * 100	-	Eficiencia	Anual	Plan Anual Operativo Documentación técnica sobre la evaluación del clima organizacional	3%	3%	3%	3%	3%
			4.	Anualmente, alcanzar el 80% de asistencia del personal a las capacitaciones, en áreas de interés estratégico del Colypro.	Porcentaje de personal que asiste a las capacitaciones en áreas de interés estratégico	(Cantidad de personal asistente a las capacitaciones en áreas de interés estratégico/Total personal del Colypro) * 100	-	Gestión	Anual	Plan Anual Operativo Listas de asistencia Informes de ejecución de capacitaciones	100%	100%	100%	100%	100%
			5.	Al 2025, logro del 100% de las acciones correctivas para el mejoramiento del plan de evaluación por competencias.	Porcentajes de acciones correctivas ejecutadas	(Total de acciones correctivas logradas/Total de acciones correctivas programadas) * 100	-	Eficiencia	Quinquenal	Plan Anual Operativo Informes de gestión	20%	20%	20%	20%	20%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS			
1.	Realizar actividades de integración (<i>team building</i>) con todo personal, que refuercen los conocimientos del Plan Estratégico y sus valores							Departamento de Recursos Humanos	ene-21	dic-25	Recursos humanos Recursos financieros-disponibilidad de presupuesto				
2.	Unificar las actividades realizadas en Sede Alajuela y San José, para todas las regiones							Departamento de Recursos Humanos	ene-21	dic-22	Espacios físicos para el desarrollo de actividades (cuando se puedan retomar las actividades presenciales) o, en su defecto, plataformas tecnológicas para la ejecución de actividades				
3.	Celebrar actividades que fomenten la salud y la unión de acuerdo a los diferentes gustos, tales como deportes.							Área de Salud Ocupacional	ene-21	dic-25	Informes de gestión de la planificación anual operativa y estratégica de la organización				
4.	Crear un ambiente de confianza entre la jefatura y el colaborador.							Departamento de Recursos Humanos	ene-21	dic-25					

5.	Divulgar y sensibilizar de manera anual el programa de beneficios y compensación al personal del Colypro.	Departamento de Recursos Humanos	ene-21	dic-25	
6.	Generar las acciones y estrategias para el logro de asistencia y participación del personal del Colypro en los procesos de capacitación.	Departamento de Recursos Humanos	ene-21	dic-25	
7.	Fomentar la comunicación a lo interno del Colegio, principalmente hacia el personal que trabaja en servicio al cliente.	Departamento de Comunicaciones	ene-21	dic-25	

ÁREA ESTRATÉGICA		Gestión organizacional									PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS		INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEAS BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN		2021	2022	2023	2024	2025
4.2	Implementar mejores prácticas de control interno, presupuestario y planificación para el cumplimiento de metas y rendición de cuentas.	Gestión de Calidad y Planificación	1.	Al 2025, logro de al menos una nota de 90 en la autoevaluación	Porcentaje de cumplimiento en la autoevaluación	(Acciones evaluadas de conformidad/Total de acciones a evaluar) * 100	-	Gestión	Quinquenal	Informes de evaluación		20%	20%	20%	20%	20%
			2.	Al 2025, logro de al menos una nota de "avanzado" en el Índice de Capacidad de Gestión	Índice de Gestión de Capacidad	(Acciones evaluadas de conformidad/Total de acciones a evaluar) * 100	37% IGI	Gestión	Quinquenal	Informes de evaluación		20%	20%	20%	20%	20%
			3.	Al 2025, logro de al menos una calificación de "diestro" en el Índice de Madurez	Índice de Madurez Institucional	(Acciones evaluadas de conformidad/Total de acciones a evaluar) * 100	Novato	Gestión	Quinquenal	Informes de evaluación		20%	20%	20%	20%	20%
			4.	Anualmente, incremento de un 4% de la ejecución presupuestaria del Colpyro	Liquidación presupuestaria	(Total del presupuesto ejecutado/Total del presupuesto aprobado) * 100	73% (2019)	Gestión	Anual	Informes de evaluación		100%	100%	100%	100%	100%
			5.	Al 2025, logro y cumplimiento del 100% de los acuerdos de Junta Directiva y recomendaciones emitidas por la auditoría (cultura, delegar-supervisión)	Porcentaje de acuerdos con cumplimiento	(Total de acuerdos logrados/Total de acuerdos planteados) * 101	69%	Gestión	Quinquenal	Informes de evaluación		20%	20%	20%	20%	20%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS				
1.	Brindar capacitación continua en control interno enfocada de acuerdo al nivel profesional								Gestión de Control Interno	ene-21	dic-25	Recursos humanos Recursos financieros-disponibilidad de presupuesto				
2.	Incluir al personal en los temas de presupuesto.								Jefaturas	ene-21	dic-25					
3.	Implementar una política de rendición de cuentas.								Dirección Ejecutiva	ene-21	dic-25					

4.	Implementar controles e indicadores oportunos que garanticen el cumplimiento de metas.	Gestión de Calidad y Planificación	ene-21	dic-25	
5.	Incorporar en los diferentes proyectos un seguimiento o plan de acción que garantice el cumplimiento de metas.	Gestión de Control Interno	ene-21	dic-25	
6.	Concientizar al personal y unidades del Calypro sobre el proceso de auditoría interna.	Gestión de Control Interno	ene-21	dic-25	
7.	Implementar un plan correctivo que permita cumplir con los acuerdos establecidos.	Gestión de Control Interno	ene-21	dic-25	
8.	Comunicar y dar seguimiento al 100% de las tareas asignadas a los departamentos (revisión mensual de resultados obtenidos).	Gestión de Control Interno	ene-21	dic-25	

ÁREA ESTRATÉGICA		Gestión organizacional								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN	2021	2022	2023	2024	2025	
4.3	Desarrollar sistemas integrados de calidad para aumentar la satisfacción de la población colegiada y mejora de los procesos.	Gestión de Calidad y Planificación	1.	Al 2022 y 2025 alcanzar la recertificación en la norma ISO 9001.	Certificación ISO 9001	Certificación obtenida en el plazo establecido	Recertificación en el 2018	Gestión	Bienal (se mide una única vez)	Informes de seguimiento y gestión Plan Anual Operativo	50%	50%	0%	0%	0%
			2.	Al 2025 ampliar el 20% del alcance de los procesos incluidos en el alcance de la certificación ISO 9001 (1 el primer año, 2 el segundo año, 2 el tercer año, 4 año evaluación, 5 año incluirlo).	Número de nuevos procesos incluidos en el alcance de la certificación ISO 9001	(Total de nuevos procesos incluidos/Total de procesos declarados)*100	16 procesos actualmente de 26 identificados	Eficiencia	Anual	Informes de seguimiento y gestión Plan Anual Operativo Informe de aplicación de la norma	100%	100%	100%	100%	100%
			3.	Al 2023 iniciar la adecuación de la norma ISO 14001 y lograr su certificación en el 2025.	Porcentajes de avance de implementación de la norma 14001	(Total de acciones ejecutadas para la implementación de las normas/Total de acciones programadas para la implementación de las normas) * 100	-	Gestión	Trienal (se mide una única vez)	Informes de seguimiento y gestión Plan Anual Operativo Informe de aplicación de la norma	0	0	33.33%	33.33%	33.33%
			4.	Al 2025, iniciar con la adecuación de la norma ISO 45001	Porcentajes de avance de implementación de la norma 45001	(Total de acciones ejecutadas para la implementación de las normas/Total de acciones programadas para la implementación	-	Gestión	Quinquenal	Informes de seguimiento y gestión Plan Anual Operativo Informe de aplicación de la norma	0%	0%	0%	0%	33.33%

			4.	Al 2023, contar con el diseño y planeamiento de la evaluación (piloto) por resultados u objetivos para el personal bajo la modalidad del trabajo remoto (pruebas y sensibilización)	Modelo de diseño y planeamiento de la evaluación (piloto) por resultados u objetivos para el personal bajo la modalidad del trabajo remoto (pruebas y sensibilización)	Documento de modelo de diseño y planeamiento de la evaluación (piloto) por resultados u objetivos para el personal bajo la modalidad del trabajo remoto (pruebas y sensibilización)	-	Eficiencia	Trienal (una única vez)	Informes gestión del proyecto	33.33%	33.33%	33.33%	0%	0%
			5.	Al 2024, implementación de la evaluación por resultados u objetivos al 100% del personal bajo la modalidad de trabajo remoto	Porcentaje de implementación de la evaluación por resultados u objetivos al 100% del personal bajo la modalidad de trabajo remoto.	(Actividades implementadas/actividades ejecutadas) * 100	-	Resultados	Cuatrenal (una única vez)	Informes de evaluación	25%	25%	25%	25%	0%
			6.	A partir del 2023, capacitación del 100% del personal orientado al tema por competencias (anualmente)	Porcentaje de personal capacitado y orientado al tema por competencias	(Personal capacitado/Total de personal estimado a capacitar) * 100	-	Efectos	Anual (una única vez)	Plan Anual Operativo	0%	0%	33.33%	33.33%	33.33%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS			
1.	Crear capacitaciones <i>on line</i> en la plataforma Ulula, sobre temas de interés para todo el personal. Que estos cursos sean libres, pero que vayan alineados a la gestión organizacional.								Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-21	dic-21	Recursos financieros-presupuesto Recurso humano-técnico Recurso tecnológico			
2.	Fomentar la participación de los colaboradores, de acuerdo a su competencia, con el fin de dar apoyo a los diferentes departamentos que lo requieran; por ejemplo, creación de comités o equipos de trabajo.								Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-21	dic-22				
3.	Desarrollar una herramienta que nos permita evaluar de forma continua los resultados obtenidos de cada capacitación realizada.								Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-21	dic-25				
4.	Planificar u organizar capacitaciones para el personal de acuerdo con el nivel de competencias para cada puesto.								Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-21	dic-25				
5.	Desarrollar los procesos de evaluación.								Departamento de Desarrollo Profesional y Humano	ene-21	dic-25				

ÁREA ESTRATÉGICA		Gestión organizacional								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL					
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS	INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN		2021	2022	2023	2024	2025
4.5	Generar acciones que contribuyan al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030 con el fin de impactar a la sociedad costarricense.	Dirección Ejecutiva	1.	Al 2021, establecimiento de 1 política de digitalización de documentos para la incorporar dentro de los procesos del Colypro.	Política de digitalización de documentos para incorporar dentro de los procesos del Colypro.	Documento de política de digitalización de documentos para incorporar dentro de los procesos del Colypro	-	Eficiencia	Anual (se mide una única vez)	Documentación técnica	100%	0%	0%	0%	0%
			2.	Al 2025, implementación de 100% de las adquisiciones de bienes y servicios ejecutadas bajo un modelo de gestión de compras verdes.	Política de compras verdes Procedimiento de compras verdes establecido Cantidad de adquisiciones de bienes y servicios gestionados y entregados bajo la aplicación del procedimiento de compras verdes	Documento de política de compras verdes Documentos de procedimiento de compras verdes establecido Número de adquisiciones de bienes y servicios gestionados y entregados bajo la aplicación del procedimiento de compras verdes	-	Eficiencia	Quinquenal	Documentación técnica	20%	20%	20%	20%	20%
			3.	Al 2025, obtención del galardón Bandera Azul Ecológica con al menos 3 estrellas.	Galardón Bandera Azul Ecológica obtenido	Galardón Bandera Azul Ecológica obtenido	-	Gestión	Quinquenal	Informe de gestión ambiental	20%	20%	20%	20%	20%
			4.	Al 2025, logro y cumplimiento 100% de una estrategia de Inclusión de Equidad y Género.	Estrategia de inclusión de equidad y género y su porcentaje de ejecución	Documento Estrategia de Inclusión de Equidad y Género (Actividades ejecutadas/Actividades programadas) * 100	-	Eficiencia	Quinquenal	Documentación técnica	20%	20%	20%	20%	20%
			5.	Al 2025, logro y cumplimiento 100% de una política de Derechos Humanos y LGTBI e Inclusión de Personas con Discapacidad.	Política de Derechos Humanos y LGTBI e Inclusión de Personas con Discapacidad	Documento Política de Derechos Humanos y LGTBI e Inclusión de Personas con Discapacidad	-	Eficiencia	Quinquenal	Documentación técnica	20%	20%	20%	20%	20%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS			

1.	Desarrollar la política de digitalización de documentos para incorporar dentro de los procesos del Colypro.	Dirección Ejecutiva	ene-21	dic-21	Recursos humanos Recursos financieros-disponibilidad de presupuesto Espacios físicos para el desarrollo de actividades (cuando se puedan retomar las actividades presenciales) o en su defecto plataformas tecnológicas para la ejecución de actividades Informes de gestión de la planificación anual operativa y estratégica de la organización
2.	Implementar un modelo de gestión de compras verdes.	Dirección Ejecutiva	ene-21	dic-25	
3.	Gestionar acciones para la obtención del galardón Bandera Azul Ecológica con al menos 3 estrellas.	Dirección Ejecutiva	ene-21	dic-25	
4.	Desarrollar la estrategia de Inclusión de Equidad y Género.	Dirección Ejecutiva	ene-21	dic-25	
5.	Desarrollar la política de Derechos Humanos y LGTBI e Inclusión de Personas con Discapacidad.	Dirección Ejecutiva	ene-21	dic-25	

ÁREA ESTRATÉGICA		Gestión organizacional								PORCENTAJE DE AVANCE ANUAL						
OBJETIVO ESTRATÉGICO		RESPONSABLE	METAS-RESULTADOS		INDICADORES	FÓRMULA	LÍNEA BASE	CLASIFICACIÓN INDICADOR	FRECUENCIA	FUENTE DE INFORMACIÓN		2021	2022	2023	2024	2025
4.6	Velar por el estado de la infraestructura física de las sedes, plataformas y centros de recreo con el fin de que dichas instalaciones respondan a las necesidades y requerimientos para la prestación de los servicios.	Unidad de Infraestructura	1.	Al 2025, implementación del 100% del plan de mantenimiento nacional de las instalaciones del Colypro.	Porcentaje de ejecución del plan de mantenimiento nacional	(Total de actividades ejecutadas/Total de actividades programadas) * 100	-	Eficacia/Eficiencia	Quinquenal	Informes de gestión Plan Anual Operativo		20%	20%	20%	20%	20%
			2.	Al 2025, que 100% de las instalaciones del Colypro cumplan con los requerimientos de la ley 7600.	Porcentaje de las instalaciones del Colypro que cumplen con la Ley 7600	(Total de actividades ejecutadas/Total de actividades programadas) * 100	-	Eficacia/Eficiencia	Quinquenal	Informes de gestión Plan Anual Operativo		20%	20%	20%	20%	20%
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS									RESPONSABLE	PLAZO DE INICIO	PLAZO DE FINALIZACIÓN	RECURSOS REQUERIDOS				
1.	Solicitar al arrendatario comunicarse una vez mensual para detectar necesidades de la oficina.								El arrendatario	ene-21	dic-25	Recursos financieros-presupuesto				
2.	Cambiar el método de solicitud de mantenimiento actual de boletas en físico y migrar al sistema de solicitudes virtuales, eliminando el uso del papel y que la respuesta sea más rápida. De esta forma también se ahorran las firmas del Departamento de Infraestructura y Mantenimiento.								Departamento de Infraestructura y Mantenimiento	ene-21	dic-25					
3.	Colocar barras de apoyo en los sanitarios, o donde se requiera, de las oficinas regionales; para personas con capacidades diferentes								El arrendatario	ene-21	dic-25					
4.	Revisar que dentro de todas las oficinas se cuente con los servicios básicos, como agua.								El Colegio	ene-21	dic-25					
5.	Efectuar revisiones programadas con el arrendatario de las oficinas regionales, para consulta de necesidades.								Departamento de Infraestructura y Mantenimiento	ene-21	dic-25					
6.	Implementar un sistema más ágil de solicitudes en oficinas propias del Colegio.								Departamento de Infraestructura y Mantenimiento	ene-21	dic-25					
7.	Estandarizar la imagen en diseño arquitectónico y decoración de las instalaciones del Colypro.								Departamento de Infraestructura y Mantenimiento	ene-21	dic-25					

Referencias bibliográficas

Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (1972). Ley Orgánica del Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes N.º 4770. San José, Costa Rica. Recuperado de [http://www.colypro.com/ee_uploads/documentos/Ley_4770_\(web\)_art3.pdf](http://www.colypro.com/ee_uploads/documentos/Ley_4770_(web)_art3.pdf)

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (s.f.). Estructura Administrativa. San José, Costa Rica. Recuperado de http://www.colypro.com/estructura_administrativa

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (s.f.). Reseña histórica. San José, Costa Rica. Recuperado de <http://www.colypro.com/general/resena-historica>

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (s.f.). Políticas de desarrollo aprobadas por asamblea. Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (s.f.). Lineamientos a considerar para la elaboración del Plan de Desarrollo de Colypro 2021-2025. Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (s.f.). Herramientas Plan Anual. Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (s.f.). Plan de mejora al Índice de Gestión Institucional IGI 2020. Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2016). Código Deontológico. San José, Costa Rica. Recuperado de http://www.colypro.com/ee_uploads/documentos/Folleto-Codigo-Deontologico.pdf

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2016). *Plan Estratégico 2016-2020*. Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2018). Reglamento General del Colegio. Asamblea General Extraordinaria CXXXII. San José, Costa Rica. Recuperado de [http://www.colypro.com/ee_uploads/documentos/Reglamento_General_\(web\).pdf](http://www.colypro.com/ee_uploads/documentos/Reglamento_General_(web).pdf)

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2018). Reglamento de Elecciones. Asamblea General Extraordinaria CXXXI. San José, Costa Rica. Recuperado de [http://www.colypro.com/ee_uploads/documentos/Reglamento_de_Elecciones_\(web\).pdf](http://www.colypro.com/ee_uploads/documentos/Reglamento_de_Elecciones_(web).pdf)

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2019). *Conozca su colegio profesional*, folleto corporativo. Alajuela, Costa Rica. Recuperado de [http://www.colypro.com/ee_uploads/general/DI-COM-16_Folleto_corporativo_\(web\)_v3.pdf](http://www.colypro.com/ee_uploads/general/DI-COM-16_Folleto_corporativo_(web)_v3.pdf)

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2019). *Avance cuatrimestral: Informe de ejecución de departamentos*. Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro): Gestión de Calidad y Planificación (2019). *Plan Estratégico 2020: Informe de seguimiento 2016-2019*. Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2019). *Resultados de la encuesta de satisfacción del proceso de incorporaciones: Periodo Enero-Junio 2019*. Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2019).
*Resultados de la encuesta de satisfacción del proceso de servicios al
colegiado: Periodo Enero-Junio 2019.* Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2019).
*Resultados de la encuesta de satisfacción del proceso de Centro de
Recreo Alajuela: Periodo Enero-Junio 2019.* Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2020).
*Tema: Informe de resultados de la autoevaluación anual del Sistema
de Control Interno.* Costa Rica.

Colegio de Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (Colypro) (2020).
*Informe del II trimestre 2020: Planificación y ejecución
presupuestaria.* Costa Rica.

Pichardo, A. (1994). *Planificación y Programación Social.* San José: Costa
Rica. EUCR.

Anexos

Anexo 1. Resultado de la consulta a población colegiada

A continuación, se presentan los resultados con respecto a la percepción de la persona colegiada sobre los servicios prestados por parte del Colypro.

Cuadro 1

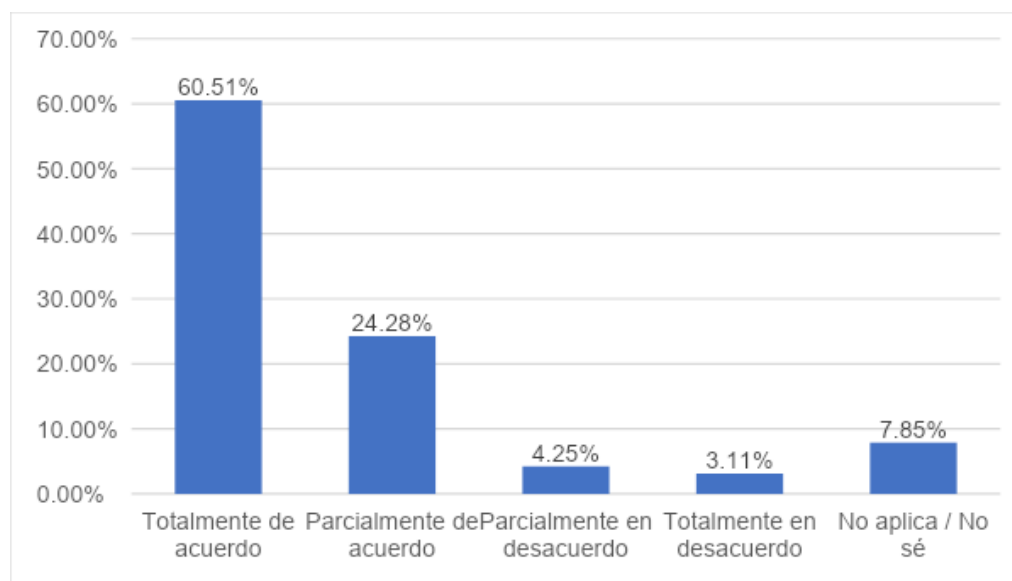
Resultados de la pregunta 1: ¿El trato que recibe de los colaboradores del Colypro es adecuado?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	740	60,51%
Parcialmente de acuerdo	297	24,28%
Parcialmente en desacuerdo	52	4,25%
Totalmente en desacuerdo	38	3,11%
No aplica / No sé	96	7,85%
Total	1223	100%
Perdidos	3	-

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 1

Resultados de la pregunta 1: ¿El trato que recibe de los colaboradores del Colypro es adecuado?



Fuente: Elaboración propia (2020).

De acuerdo con el gráfico 1, correspondiente a la pregunta 1: ¿El trato que recibe de los colaboradores del Colypro es adecuado?, da como resultado una respuesta satisfactoria del 84.79% para “totalmente de acuerdo” y “parcialmente de acuerdo”, siendo solamente 7.36% “parcial/totalmente en desacuerdo” y “no aplica”.

Cuadro 2

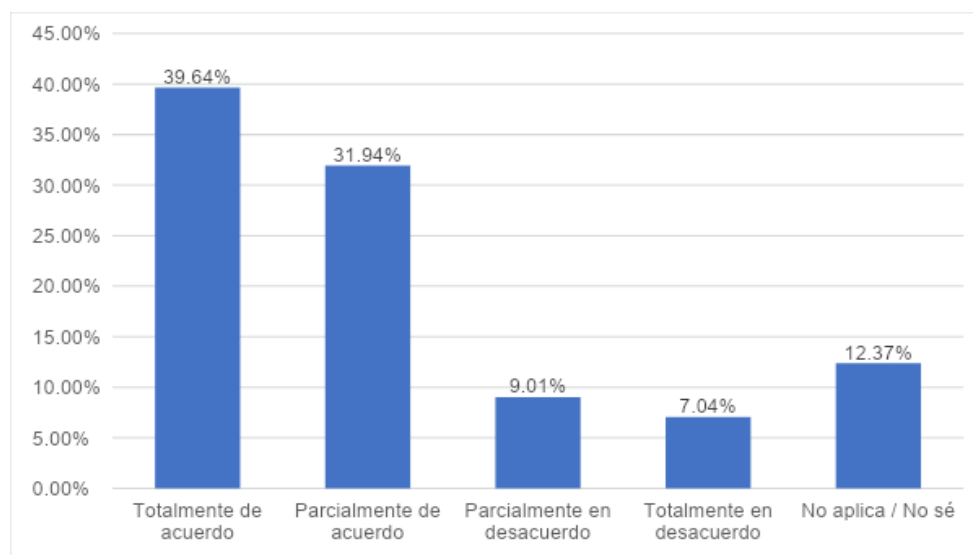
Resultados de la pregunta 2: ¿Los trámites que realiza en el Colypro se resuelven con prontitud?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	484	39,64%
Parcialmente de acuerdo	390	31,94%
Parcialmente en desacuerdo	110	9,01%
Totalmente en desacuerdo	86	7,04%
No aplica / No sé	151	12,37%
Total	1221	100%
Perdidos	5	-

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 2

Resultados de la pregunta 2: ¿Los trámites que realiza en el Colypro se resuelven con prontitud?



Fuente: Elaboración propia (2020).

Con respecto a la pregunta 2 del cuestionario a los colegiados, ¿Los trámites que realiza en el Colypro se resuelven con prontitud?, se obtiene que los agremiados responden de manera positiva con "total/parcialmente de acuerdo", representando así un 71.58%.

Cuadro 3

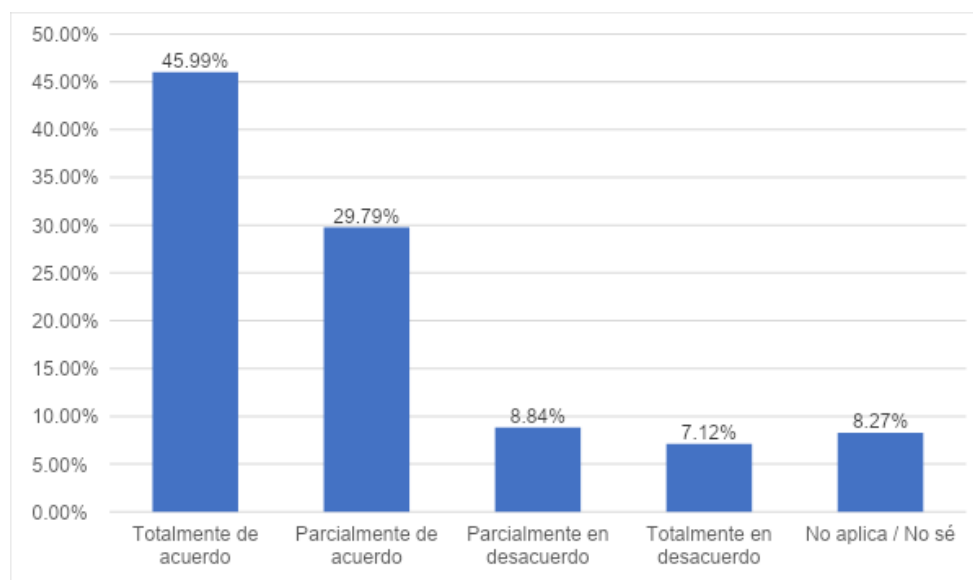
Resultados de la pregunta 3: ¿El horario de atención en las oficinas del Colypro es adecuado a sus necesidades?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	562	45,99%
Parcialmente de acuerdo	364	29,79%
Parcialmente en desacuerdo	108	8,84%
Totalmente en desacuerdo	87	7,12%
No aplica / No sé	101	8,27%
Total	1222	100%
Perdidos	4	-

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 3

Resultados de la pregunta 3: ¿El horario de atención en las oficinas del Colypro es adecuado a sus necesidades?



Fuente: Elaboración propia (2020).

La mayor parte de los colegiados considera que el horario de atención se ajusta a sus necesidades, lo cual representa un 75.78% entre la sumatoria de las escalas de “total/parcialmente de acuerdo”, mientras que 24.23% responden con “total/parcialmente en desacuerdo” o “no aplica”.

Cuadro 4

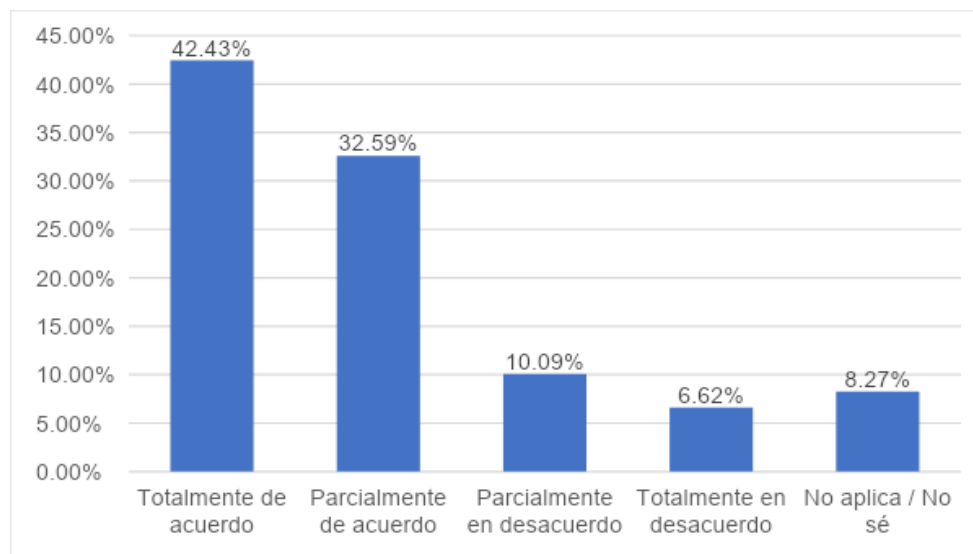
Resultados de la pregunta 4: ¿El horario de atención en los centros de recreativos del Colypro es adecuado a sus necesidades?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	513	42,43%
Parcialmente de acuerdo	394	32,59%
Parcialmente en desacuerdo	122	10,09%
Totalmente en desacuerdo	80	6,62%
No aplica / No sé	100	8,27%
Total	1209	100%
Perdidos	17	-

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 4

Resultados de la pregunta 4: ¿El horario de atención en los centros de recreativos del Colypro es adecuado a sus necesidades?



Fuente: Elaboración propia (2020).

Con respecto al horario de atención de los centros recreativos, la satisfacción de los colegiados concuerda con 75.02% para la sumatoria de los resultados “total/parcialmente de acuerdo”. Solamente el 16.71% se encuentra en “parcialmente en desacuerdo” o “totalmente en desacuerdo” o “no aplica”.

Cuadro 5

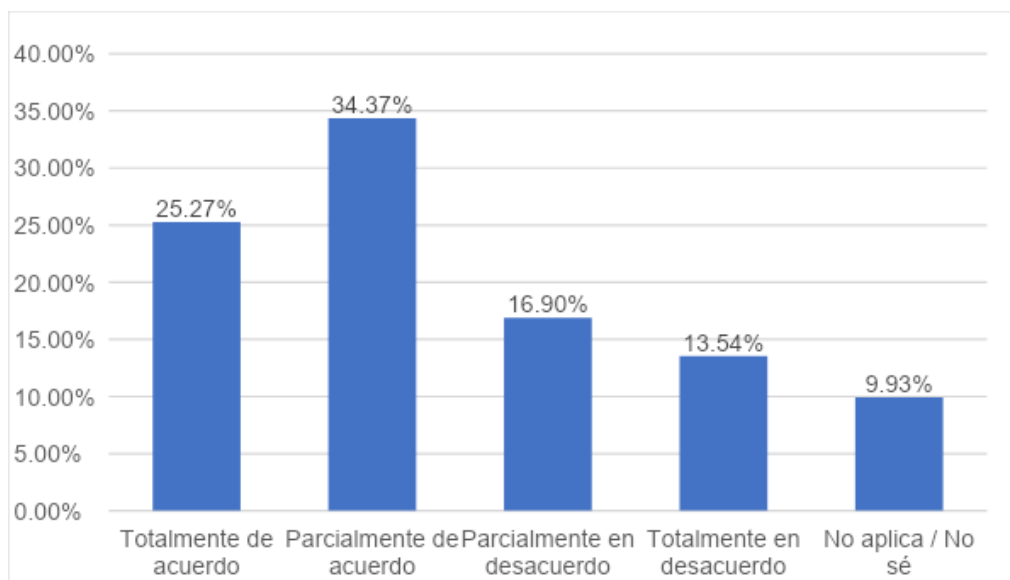
Resultados de la pregunta 5: ¿El programa de beneficios (capacitación, póliza y subsidios, asesoría legal, centros de recreo, otros) del Colypro se ajusta a sus necesidades?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	308	25,27%
Parcialmente de acuerdo	419	34,37%
Parcialmente en desacuerdo	206	16,90%
Totalmente en desacuerdo	165	13,54%
No aplica / No sé	121	9,93%
Total	1219	100%
Perdido	7	-

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 5

Resultados de la pregunta 5: ¿El programa de beneficios (capacitación, póliza y subsidios, asesoría legal, centros de recreo, otros) del Colypro se ajusta a sus necesidades?



Fuente: Elaboración propia (2020).

De acuerdo con el gráfico 5, las escalas de respuestas satisfactorias con “total/parcialmente de acuerdo” representan un 59.64%, mientras que un 39.56% no encuentra los servicios con ajuste a sus necesidades.

Cuadro 6

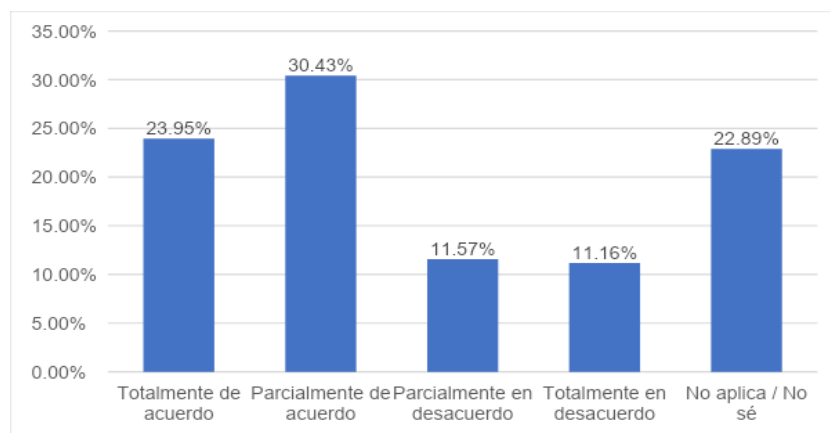
Resultados de la pregunta 6: ¿Los convenios comerciales (Educación, Salud y belleza, Turismo y recreación, Financiero) que ofrece Colypro le brindan un ahorro y beneficio económico?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	292	23,95%
Parcialmente de acuerdo	371	30,43%
Parcialmente en desacuerdo	141	11,57%
Totalmente en desacuerdo	136	11,16%
No aplica / No sé	279	22,89%
Total	1219	100%
Perdidos	7	-

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 6

Resultados de la pregunta 6: ¿Los convenios comerciales (Educación, Salud y belleza, Turismo y recreación, Financiero) que ofrece Colypro le brindan un ahorro y beneficio económico?



Fuente: Elaboración propia (2020).

Según los resultados de la pregunta 6, los convenios comerciales en educación, salud y belleza, turismo y recreación, y financiero representan un ahorro y beneficio económico en un 54,38% de respuesta de los colegiados, pero no así para el 45,62% entre “parcial/totalmente en desacuerdo” y la opción “no aplica”; lo cual podría responder a motivos como desconocimiento de los convenios, poca demanda de las ofertas o que son poco convenientes para los colegiados.

Cuadro 7

Resultados de la pregunta 7: ¿Las capacitaciones que ofrece el Colypro se ajustan a sus expectativas a nivel profesional?

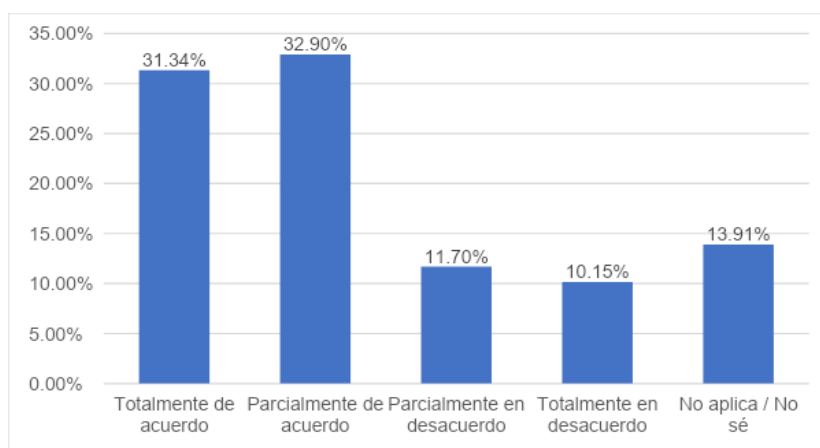
Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	383	31,34%
Parcialmente de acuerdo	402	32,90%
Parcialmente en desacuerdo	143	11,70%

Totalmente en desacuerdo	124	10,15%
No aplica / No sé	170	13,91%
Total	1222	100%
Perdidos	4	

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 7

Resultados de la pregunta 7: ¿Las capacitaciones que ofrece el Colypro se ajustan a sus expectativas a nivel profesional?



Fuente: Elaboración propia (2020).

Las capacitaciones brindadas por parte del Colypro a sus profesionales atienden a un porcentaje de “total/parcialmente en acuerdo” del 64,24%, mientras que para “parcial/totalmente en desacuerdo” representa un 35,76%. Se muestra además que la opción de “no aplica” representa el 13.91%, lo cual podría justificar poca variabilidad, interés u oferta de capacitaciones.

Cuadro 8

Resultados de pregunta 8: ¿Recibe respuestas e información satisfactoria a sus consultas por parte del Colypro?

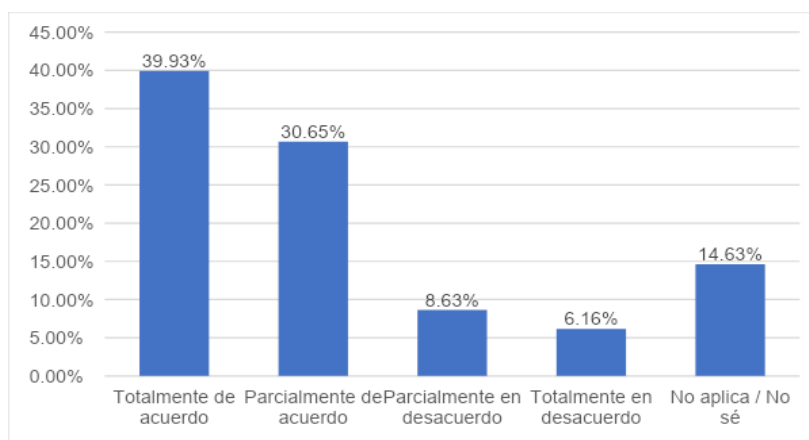
Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	486	39,93%

Parcialmente de acuerdo	373	30,65%
Parcialmente en desacuerdo	105	8,63%
Totalmente en desacuerdo	75	6,16%
No aplica / No sé	178	14,63%
Total	1217	100%
Perdidos	9	

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 8

Resultados de pregunta 8: ¿Recibe respuestas e información satisfactoria a sus consultas por parte del Colypro?



Fuente: Elaboración propia (2020).

Con respecto a la respuesta de satisfacción sobre las consultas al Colypro, los mismos colegiados reportan 70.58% de "total/parcialmente de acuerdo". Sin embargo, existe un déficit de respuestas e información en un 29.42% o no aplica.

Cuadro 9

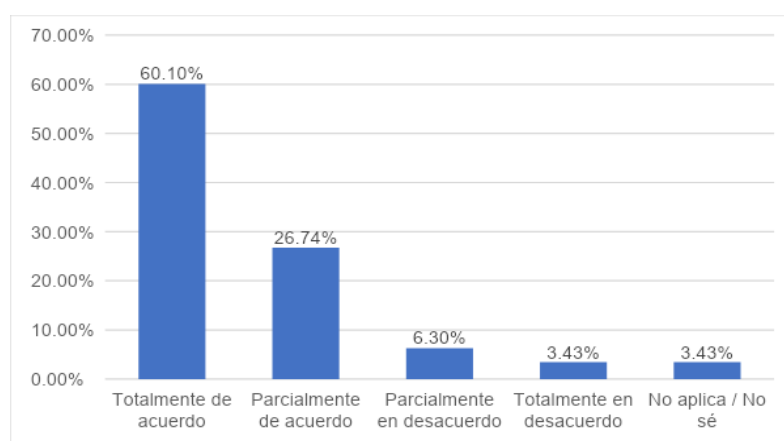
Resultados de pregunta 9: ¿Los medios que utiliza el Colypro para informar (sitio web, boletín de noticias, correo electrónico, pizarras informativas, Facebook, Instagram, mensajería de texto, grupos de WhatsApp, otros) son efectivos?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	735	60,10%
Parcialmente de acuerdo	327	26,74%
Parcialmente en desacuerdo	77	6,30%
Totalmente en desacuerdo	42	3,43%
No aplica / No sé	42	3,43%
Total	1223	100%
Perdidos	3	

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 9

Resultados de pregunta 9: ¿Los medios que utiliza el Colypro para informar (sitio web, boletín de noticias, correo electrónico, pizarras informativas, Facebook, Instagram, mensajería de texto, grupos de Whatsapp, otros) son efectivos?



Fuente: Elaboración propia (2020).

El resultado sobre los medios para informar a sus colegiados por parte del Colypro son efectivos en “total/parcialmente de acuerdo”, alcanzando un

86.84%, los cuales reflejan la efectividad de recepción de las informaciones. En contraparte, solo un 13.16% de agremiados se declara no satisfecho con la efectividad de los medios de información.

Cuadro 10

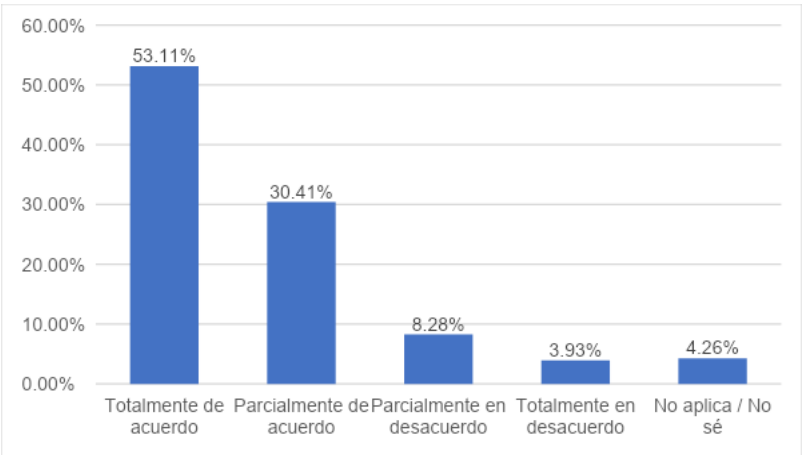
Resultados de la pregunta: ¿La comunicación que se posee por medio de: sitio web, boletín de noticias, correo electrónico, pizarras informativas, Facebook, mensajería de texto, grupos de WhatsApp, otros, del Colypro con el colegiado es oportuna?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	648	53,11%
Parcialmente de acuerdo	371	30,41%
Parcialmente en desacuerdo	101	8,28%
Totalmente en desacuerdo	48	3,93%
No aplica / No sé	52	4,26%
Total	1220	100%
Perdidos	6	-

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 10

Resultados de la pregunta: ¿La comunicación que se posee por medio de: sitio web, boletín de noticias, correo electrónico, pizarras informativas, Facebook, mensajería de texto, grupos de WhatsApp, otros, del Colypro con el colegiado es oportuna?



Fuente: Elaboración propia (2020).

La información que se difunde por estos medios de comunicación es oportuna para los colegiados en un 83.52%, reflejado en “total/parcialmente de acuerdo”, mientras que el 16.47% está en desacuerdo con que la información enviada sea acertada.

Cuadro 11

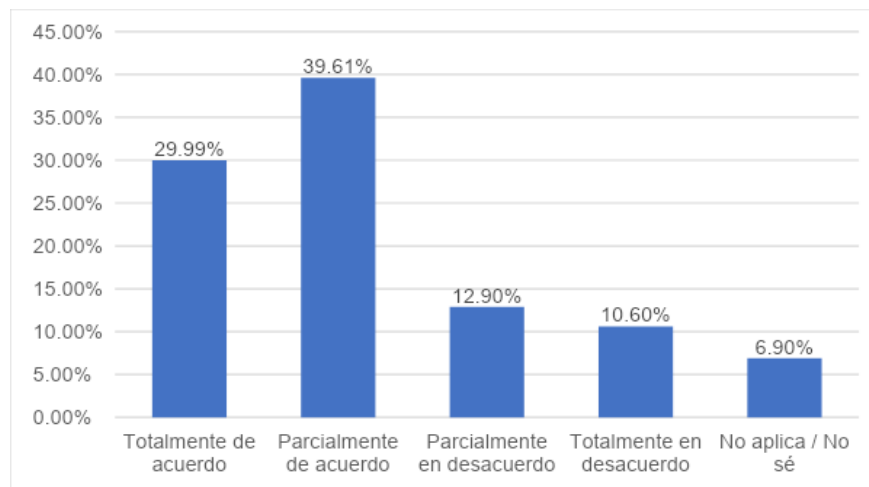
Resultados de la pregunta 11: ¿La gestión del Colypro satisface sus necesidades y expectativas?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	365	29,99%
Parcialmente de acuerdo	482	39,61%
Parcialmente en desacuerdo	157	12,90%
Totalmente en desacuerdo	129	10,60%
No aplica / No sé	84	6,90%
Total	1217	100%
Perdidos	9	-

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 11

¿La gestión del Colypro satisface sus necesidades y expectativas?



Fuente: Elaboración propia (2020).

Según el gráfico 11, los colegiados reportan en un 69.6% “total/parcialmente de acuerdo” en la gestión del Colypro para satisfacer las necesidades y expectativas. Sin embargo, el 30.4% se encuentra en desacuerdo con la gestión por parte del Colegio.

Cuadro 12

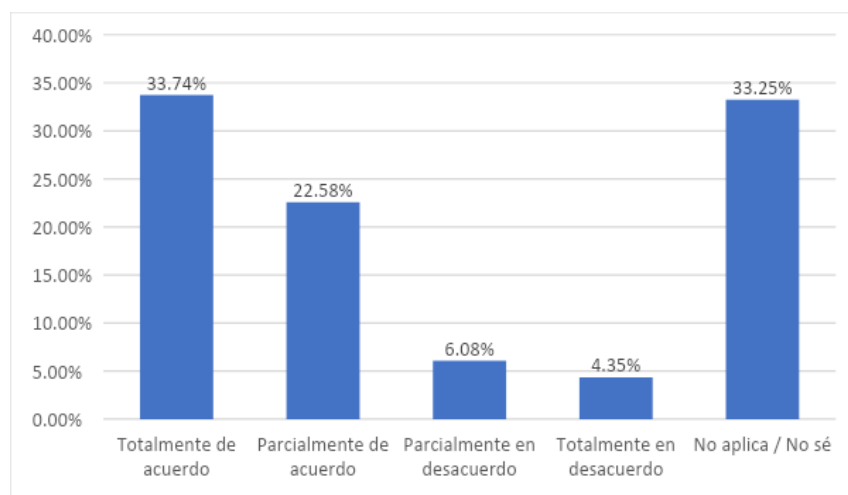
Resultados de pregunta 12: ¿La gestión financiera de Colypro es estable y fuerte?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	411	33,74%
Parcialmente de acuerdo	275	22,58%
Parcialmente en desacuerdo	74	6,08%
Totalmente en desacuerdo	53	4,35%
No aplica / No sé	405	33,25%
Total	1218	100%
Perdidos	8	-

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 12

Resultados de pregunta 12: ¿La gestión financiera de Colypro es estable y fuerte?



Fuente: Elaboración propia (2020).

En este gráfico se denota que un 56.32% de las respuestas es “total/parcialmente de acuerdo” con la gestión financiera estable y fuerte;

sin embargo, el otro extremo lo representa la respuesta “no aplica”, con 33.25%, lo cual podría indicar desconocimiento de las gestiones económicas del Colypro.

Cuadro 13

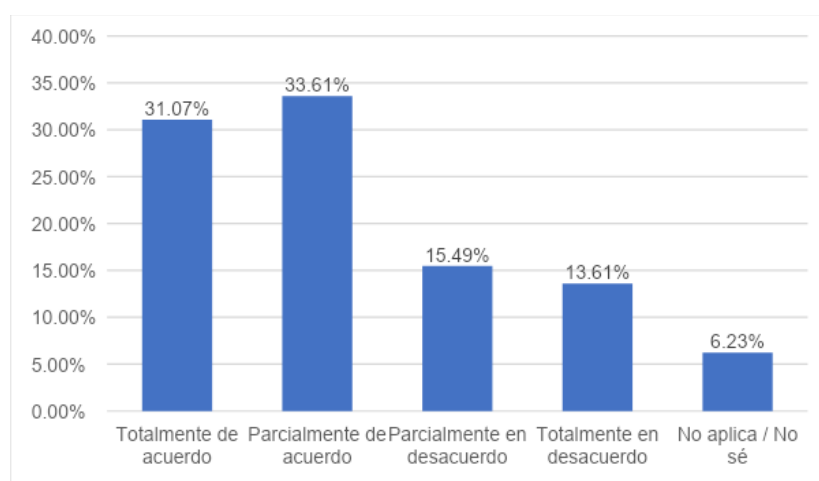
Resultado de la pregunta 13: ¿Considera que el Colypro aporta a la calidad de la educación?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	379	31,07%
Parcialmente de acuerdo	410	33,61%
Parcialmente en desacuerdo	189	15,49%
Totalmente en desacuerdo	166	13,61%
No aplica / No sé	76	6,23%
Total	1220	-
Perdidos	6	-

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 13

Resultado de la pregunta 13: ¿Considera que el Colypro aporta a la calidad de la educación?



Fuente: Elaboración propia (2020).

El gráfico 13 reporta sobre la calidad de la educación en Costa Rica que aporta el Colypro, y la misma es considerada por sus colegiados con un 64.68% que está “total/parcialmente de acuerdo”. Mientras que el comportamiento es similar para “parcial/totalmente en desacuerdo” y “no aplica”, con una sumatoria del 35.33%.

Cuadro 14

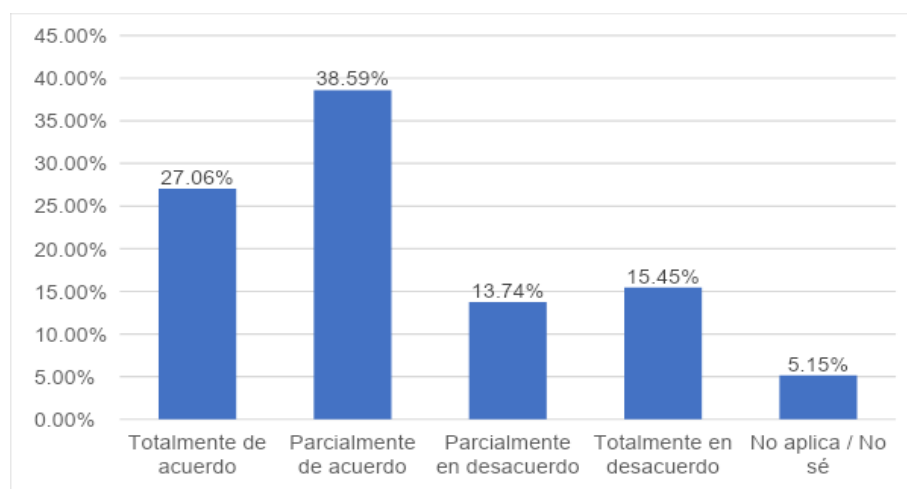
Resultados de la pregunta 14: ¿El Colypro representa los intereses de las personas colegiadas?

Escala	N	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	331	27,06%
Parcialmente de acuerdo	472	38,59%
Parcialmente en desacuerdo	168	13,74%
Totalmente en desacuerdo	189	15,45%
No aplica / No sé	63	5,15%
Total	1223	100%
Perdidos	3	

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gráfico 14

¿Resultados de la pregunta 14: ¿El Colypro representa los intereses de las personas colegiadas?



Fuente: Elaboración propia (2020).

En relación con el gráfico 14, los colegiados opinan que los intereses sí son representados por el Colypro en un 65.65% para “total/parcialmente de acuerdo”. Mientras que el 34.34% opina lo contrario o no le es aplicable.

Anexo 2. Relación de las políticas de desarrollo con las áreas estratégicas

Políticas de desarrollo	Área estratégica
1. Actualizar continuamente a los colaboradores de Colypro en temas vinculantes a la Corporación, mejorando estándares de atención personalizada y <i>on-line</i> .	A4. Gestión organizacional
2. Implementar una cultura de servicio de calidad para satisfacción del usuario.	A1. Atención y desarrollo de los servicios a la población colegiada y usuaria
3. Fortalecer el desarrollo profesional y personal de las personas colegiadas, mediante diversas actividades de educación continua, culturales, recreativas y deportivas, de acuerdo con las necesidades detectadas.	A2. Desarrollo personal, profesional y humano
4. Fortalecer la estructura organizacional para lograr eficiencia de la Corporación.	A4. Gestión organizacional
5. Desarrollar un clima organizacional que propicie un ambiente laboral idóneo y con sentido de pertenencia para el logro de los objetivos de la Corporación, que contribuya a mejorar la cultura organizacional.	A4. Gestión organizacional
6. Mantener la certificación de calidad ISO 9001 vigente.	A4. Gestión organizacional
7. Fortalecer la comunicación que promueva la imagen corporativa positiva entre los colaboradores y usuarios.	A4. Gestión organizacional A1. Atención y desarrollo de los servicios a la población colegiada y usuaria
8. Ejecutar acciones que contribuyan al desarrollo de una cultura socialmente responsable ante impactos sociales, ambientales y económicos, consciente de la importancia de la sostenibilidad en sus operaciones.	A4. Gestión organizacional
9. Generar propuestas en materia educativa nacional ante las instancias competentes, para contribuir con el crecimiento y desarrollo de un sistema educativo competente.	A3. Gobernanza
10. Posicionar al Colegio ante la sociedad costarricense sobre la función delegada por el Estado.	A3. Gobernanza

Políticas de desarrollo	Área estratégica
11. Participar activamente en propuestas del Ministerio de Educación Pública u otras instancias vinculadas con los fines del Colopro.	A3. Gobernanza
12. Dar seguimiento a proyectos de Ley vinculados con el Colegio y/o al sistema educativo en general.	A3. Gobernanza
13. Ofrecer a las personas colegiadas y colaboradores condiciones que favorezcan la igualdad de oportunidades, género y diversidad.	A4. Gestión organizacional A1. Atención y desarrollo de los servicios a la población colegiada y usuaria
14. Fortalecer la fiscalización del ejercicio legal y competente de los profesionales en educación.	A3. Gobernanza
15. Fortalecer el ejercicio ético de los profesionales en educación y su fiscalización.	A3. Gobernanza
16. Propiciar la participación de las personas colegiadas en los distintos procesos electorales.	A3. Gobernanza
17. Planificar el desarrollo de la infraestructura a nivel nacional que responda a las necesidades de la Corporación.	A4. Gestión organizacional
18. Mantener la infraestructura existente en la Corporación, en condiciones adecuadas para satisfacción de las personas colegiadas y otros usuarios.	A4. Gestión organizacional
19. Planificar el desarrollo de la infraestructura tecnológica implementando la innovación y mejora en los servicios ofrecidos.	A4. Gestión organizacional A1. Atención y desarrollo de los servicios a la población colegiada y usuaria A2. Desarrollo personal, profesional y humano

Fuente: Elaboración propia (2020).