

PLAN DE DESARROLLO 2026-2035



Tabla de contenido

1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	MARCO INSTITUCIONAL Y NORMATIVO	2
2.1.	Historia y evolución institucional	2
2.2.	Marco normativo	3
2.3.	Rol de COLYPRO en el sistema educativo nacional.....	4
3.	CONTEXTO DEL SECTOR EDUCATIVO	5
4.	HALLAZGOS DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	7
5.	MARCO ESTRATÉGICO	10
5.1.	Objetivo general	10
5.2.	Visión	10
5.3.	Misión	10
5.4.	Valores y principios	10
5.5.	Valor social de COLYPRO	11
5.6.	Ejes del desarrollo institucional	12
5.6.1.	Gestión institucional eficiente y articulada para la prestación de servicios.....	12
5.6.2.	Modernización digital y gestión del conocimiento.....	12
5.6.3.	Desarrollo profesional e innovación educativa	12
5.6.4.	Bienestar integral	13
5.6.5.	Legitimidad social e incidencia política	13
6.	REFERENCIAS	13

1. INTRODUCCIÓN

El *Plan de Desarrollo Institucional del Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO) 2026–2035* constituye el instrumento estratégico de planificación, cuyo propósito es orientar el rumbo institucional durante la próxima década, definiendo las prioridades que permitirán fortalecer la gestión, reafirmar la legitimidad y consolidar el papel del Colegio como actor clave en el sistema educativo costarricense.

El plan se estructura en cinco apartados principales. El primero presenta el marco institucional y normativo, donde se sintetiza la evolución histórica de COLYPRO, su base legal y su rol dentro del sistema educativo nacional. El segundo desarrolla un contexto de la educación costarricense, que permite situar la acción del Colegio en un entorno caracterizado por transformaciones tecnológicas, tensiones en la calidad, pertinencia de los aprendizajes, y nuevos desafíos para el ejercicio docente. El tercer a los principales hallazgos del diagnóstico institucional, el cual es un insumo base para la elaboración del presente documento, en tanto ofrece una radiografía integral de la organización, destacando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como las percepciones sobre los servicios y la gestión institucional.

A partir de este análisis, el plan presenta su marco estratégico, que define el objetivo general, la misión, la visión, los valores y principios, y el valor social de COLYPRO, los cuales sirven como fundamento para la acción institucional. Finalmente, se detallan los cinco ejes de desarrollo institucional que orientarán las acciones del Colegio durante el período 2026–2035: (1) gestión institucional eficiente y articulada para la prestación de servicios, (2) modernización digital y gestión del conocimiento, (3) desarrollo profesional e innovación educativa, (4) bienestar integral y (5) legitimidad social e incidencia política. Cada eje delimita los ámbitos prioritarios de intervención y constituye la base para la formulación de los planes estratégicos y operativos anuales.

Este Plan busca dotar a COLYPRO de una hoja de ruta coherente, flexible y evaluable, que permita fortalecer la planificación institucional a largo plazo y garantizar la continuidad de las acciones más allá de los períodos administrativos. Su implementación facilitará la articulación entre los distintos niveles de gestión, la toma de decisiones basada en evidencia y la rendición de cuentas ante la comunidad colegiada. Asimismo, su horizonte de diez años responde a la necesidad de vincular la estrategia institucional con los desafíos estructurales del sistema educativo nacional, brindando una herramienta que guíe el quehacer del Colegio en la promoción de la ética, la calidad y el bienestar docente.

2. MARCO INSTITUCIONAL Y NORMATIVO

El marco institucional y normativo de COLYPRO constituye la base que sustenta su quehacer como corporación profesional y como actor relevante en el sistema educativo nacional. A lo largo de los años, la institución ha consolidado una trayectoria que refleja su evolución y adaptación a los cambios del país; ha desarrollado un sólido cuerpo legal y reglamentario que define sus funciones, responsabilidades y estructura organizativa; y ha asumido un rol protagónico en la promoción de la calidad educativa, la defensa de la ética profesional y el fortalecimiento del personal docente. Los siguientes subapartados mencionan la historia y evolución de COLYPRO, el marco normativo que lo regula y el papel que desempeña en la educación costarricense.

2.1. Historia y evolución institucional

El Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO) es una de las corporaciones profesionales más antiguas de Costa Rica, con 76 años de existencia. Su creación se dio mediante la Ley N.º 1231 de 1950, en un contexto en el que el país consolidaba y expandía su sistema educativo nacional. En sus inicios, el Colegio agremiaba únicamente a licenciados y profesores en Letras y Filosofía; sin embargo, con el tiempo amplió su cobertura para incorporar otras áreas afines a la educación, incluyendo profesionales en Ciencias y Artes.

La promulgación de la Ley Orgánica N.º 4770 en 1972 marcó un hito en su consolidación, al redefinir sus funciones y fortalecer su papel en la supervisión y regulación de la práctica docente. Posteriormente, la reforma de 2017 (Ley N.º 9420) introdujo disposiciones que modernizaron su estructura normativa y reafirmaron su condición como ente público no estatal, con autonomía política y administrativa. En este proceso de actualización también destacan la aprobación del Reglamento General de 2018 y el Código Deontológico de 2016, instrumentos que refuerzan la función reguladora, ética y organizativa de la institución en un entorno educativo cada vez más complejo y diverso.

La evolución de COLYPRO refleja su transformación desde una entidad gremial enfocada en un grupo reducido de profesionales hacia una corporación profesional de alcance nacional, con atribuciones regulatorias, deontológicas y de promoción de la educación. Actualmente, COLYPRO agrupa a más de 85 000 colegiados y colegiadas en todo el país, lo que lo convierte en el colegio profesional más grande de Costa Rica. A lo largo de más de siete décadas, ha mantenido un rol protagónico en la defensa de los derechos profesionales de sus miembros, en la mejora continua de la calidad educativa y en la promoción del bienestar y el desarrollo profesional del personal docente.

2.2. Marco normativo

El marco normativo de COLYPRO, integrado por leyes, reglamentos y disposiciones éticas, configura a la institución como un actor con potestades regulatorias, administrativas y deontológicas en el ámbito de la docencia. El Colegio, como se mencionó anteriormente, fue creado en 1950 mediante la Ley N.º 1231 y consolidado en 1972 con la promulgación de su Ley Orgánica, N.º 4770, que continúa regulando su quehacer hasta la actualidad. Esta normativa, reformada en 2017 a través de la Ley N.º 9420, fortaleció su carácter de ente de derecho público no estatal, con autonomía política y administrativa, y le otorgó competencias específicas en la regulación del ejercicio docente en Costa Rica. Otro de los documentos que sustenta la normativa del Colegio es el Reglamento General del Colegio, aprobado en 2018 y reformado en 2022 y 2023, el cual reafirma esta naturaleza jurídica, al señalar expresamente que COLYPRO es una corporación profesional con personalidad jurídica propia, capaz de ejercer sus funciones de manera independiente y en representación de sus agremiados.

El marco legal que rige a COLYPRO se compone de un conjunto de normas que establecen sus fines, atribuciones, organización interna y responsabilidades; entre estas destacan la Ley Orgánica N.º 4770, que define los órganos principales de dirección, Asamblea General, Junta Directiva, Fiscalía, Tribunal Electoral y Tribunal de Honor, así como los requisitos de incorporación y las obligaciones de la colegiatura. A este cuerpo normativo se suman el Reglamento General de COLYPRO, que detalla la estructura, los procesos de gestión financiera y administrativa, los procedimientos electorales y el funcionamiento de las juntas regionales; el Reglamento del Fondo de Mutualidad y Subsidios, que regula el apoyo solidario a las personas colegiadas; y el Reglamento de Elecciones, que garantiza la transparencia y la participación democrática en la designación de autoridades.

Un pilar fundamental dentro de este marco es el Código Deontológico, aprobado en 2016, que regula la conducta profesional y personal de los miembros del Colegio. Este documento establece principios de ética, responsabilidad, respeto, transparencia, integridad y compromiso social que deben guiar la práctica docente. Su cumplimiento es de carácter obligatorio y su inobservancia puede acarrear sanciones disciplinarias, aplicadas por el Tribunal de Honor y la Fiscalía de COLYPRO.

En el plano organizativo, COLYPRO se estructura en cuatro direcciones: la ejecutiva, la administrativa y financiera, la de bienestar y la jurídica. Esta organización responde a la necesidad de atender de manera integral a las personas colegiadas y asegurar una gestión eficiente. Su propósito es ofrecer un servicio cercano y oportuno a las más de 85 000 personas colegiadas, en consonancia con los fines definidos en su normativa. Además, la institución ha adoptado la norma ISO 9001: 2015, orientada a la mejora continua de los procesos, lo que reafirma su compromiso con la calidad en la gestión institucional.

Esta base legal no solo asegura el ejercicio competente y responsable de la profesión, sino que también le permite incidir de manera activa en la mejora del sistema educativo costarricense y en la defensa del bienestar de quienes ejercen la docencia en el país.

2.3. Rol de COLYPRO en el sistema educativo nacional

Desde su creación, COLYPRO ha desempeñado un papel central en el fortalecimiento del sistema educativo costarricense, asumiendo la responsabilidad de garantizar la idoneidad profesional del personal docente y de velar por el cumplimiento de principios éticos en el ejercicio de la enseñanza. El artículo 2 de la Ley Orgánica N.º 4770 establece los fines esenciales del Colegio, entre los cuales destacan contribuir al progreso de la educación y la cultura mediante actividades propias o en cooperación con universidades y otras entidades educativas, formular propuestas en materia de política educativa nacional y posicionar al Colegio como referente social en virtud de las funciones que le ha delegado el Estado.

Estos propósitos se traducen en acciones concretas orientadas a promover la calidad de la docencia y el desarrollo cultural del país. El Colegio no solo regula el ejercicio profesional, sino que también incide en la mejora de la formación docente, en la actualización de sus miembros y en la creación de espacios de reflexión académica, como congresos, seminarios y procesos de capacitación que impulsan tanto el crecimiento humano como el fortalecimiento disciplinar. El Reglamento General refuerza este mandato al señalar que las Juntas Regionales deben articular esfuerzos con la Junta Directiva y con instituciones educativas locales para promover actividades que consoliden la calidad y pertinencia del trabajo docente en todo el territorio nacional.

El Código Deontológico, por su parte, amplía este rol al orientar la práctica profesional hacia el respeto a la diversidad, la justicia social y la promoción del bienestar colectivo. Con ello, el Colegio se consolida no solo como garante de la competencia técnica de los educadores y educadoras, sino también como promotor de valores éticos y sociales fundamentales para la educación costarricense.

De acuerdo con su Ley de creación, COLYPRO también tiene entre sus fines promover el estudio y la enseñanza de las letras, la filosofía, las ciencias y las artes; elevar y defender el prestigio de sus miembros; estimular la unión y solidaridad entre las personas colegiadas; y garantizar la protección social mediante sistemas de apoyo como el Fondo de Mutualidad y Subsidios. Estas funciones, sumadas a la defensa de los derechos profesionales y económicos de sus agremiados, fortalecen su papel como una institución que trasciende lo gremial y que participa activamente en la construcción de un sistema educativo nacional más sólido, inclusivo y comprometido con el desarrollo del país.

3. CONTEXTO DEL SECTOR EDUCATIVO

El sistema educativo costarricense atraviesa una etapa de tensiones estructurales que combinan avances históricos con nuevos desafíos derivados de los cambios demográficos, tecnológicos y sociales. El *Décimo Informe del Estado de la Educación (2025)* muestra que, aunque el país mantiene logros notables en cobertura y equidad de género, la calidad y la pertinencia de los aprendizajes se han convertido en los ejes críticos de la agenda educativa nacional, “Costa Rica mantiene logros históricos en la cobertura y la equidad de género en la educación básica, pero enfrenta serias debilidades en secundaria diversificada vinculadas al rezago en aprendizajes, la infraestructura deficiente, la deserción escolar y la falta de idoneidad docente” (Programa Estado de la Nación [PEN], 2025, p. 11). Este panorama evidencia la necesidad de fortalecer políticas públicas que garanticen no solo el acceso, sino también la calidad y la equidad educativa, en un contexto que redefine el sentido social de la educación como motor de desarrollo humano.

En términos de cobertura, el sistema costarricense ha alcanzado un logro histórico. La universalización de la educación primaria. Las tasas netas de matrícula en la educación general básica superan el 95% y se acercan al 100% (PEN, 2025), reflejando la capacidad institucional del país para asegurar el derecho a la educación en las etapas iniciales del proceso formativo. Este avance ha sido sostenido incluso frente a limitaciones presupuestarias y desafíos administrativos, lo que reafirma el valor que la sociedad costarricense ha otorgado a la educación pública como pilar de su modelo de desarrollo social. En cuanto a equidad de género representa otro de los logros más sólidos del sistema. En los niveles de secundaria, y particularmente en la educación diversificada, “la matrícula femenina no solo alcanza la de los varones, sino que en algunos casos la supera” (PEN, 2025, p. 18). Este avance en paridad educativa no solo refleja cambios culturales en el acceso y permanencia de las mujeres, sino que también reconfigura las oportunidades de movilidad social y participación económica, consolidando la educación como un espacio clave de transformación de las desigualdades históricas.

No obstante, y a pesar de esos avances, el sistema enfrenta retos importantes. El ámbito de los aprendizajes constituye una de las alertas más críticas. Los resultados de las pruebas nacionales e internacionales muestran que cerca del 60% del estudiantado de tercer ciclo no alcanza el nivel de suficiencia en matemáticas, y se observan rezagos similares en lectura y ciencias (PEN, 2025). Esta situación evidencia no solo debilidades en los procesos de enseñanza-aprendizaje, sino también una distancia creciente entre el currículo formal y las competencias necesarias para la vida contemporánea. El informe enfatiza que el currículo actual requiere transformaciones profundas, pues “existen desajustes entre los contenidos y las necesidades de los estudiantes, así como con las demandas del mercado laboral y las competencias que exige la sociedad del conocimiento” (PEN, 2025, p. 78).

El cambio demográfico plantea un reto adicional. Costa Rica experimenta una disminución sostenida de la natalidad y un envejecimiento de su población, lo que reduce progresivamente la cantidad de personas en edad escolar. El informe señala que esta tendencia “exige repensar la organización del sistema, la asignación de recursos y el aprovechamiento de infraestructura sobredimensionada en algunas regiones” (PEN, 2025, p. 30). Esto obliga a repensar la función social de la escuela en comunidades donde las dinámicas poblacionales están cambiando rápidamente, y a diseñar políticas que aseguren una distribución equitativa de docentes y recursos en un contexto de matrícula decreciente.

El acceso desigual a las tecnologías digitales es otro eje central. Aunque el país ha avanzado en digitalización, “el 35% de los estudiantes de secundaria en zonas rurales aún no cuenta con conectividad estable” (PEN, 2025, p. 27). La pandemia de COVID-19 amplificó estas brechas, revelando que el acceso tecnológico no garantiza por sí mismo aprendizajes de calidad. El uso pedagógico de las tecnologías sigue siendo limitado, pues en muchos casos se emplean solo para tareas administrativas o evaluativas. De acuerdo con el PEN (2025), el desafío radica en avanzar hacia un enfoque pedagógico integral en el que la tecnología potencie la innovación en el aula y fomente aprendizajes significativos.

Otro aspecto central de resaltar en este panorama de la educación en el país, es la situación del personal docente, aspecto neurálgico de todo el sistema. Cerca de un 20% del profesorado que imparte lecciones en secundaria “no cuenta con formación especializada en la materia que enseña” (PEN, 2025, p. 33), lo que afecta directamente la calidad del proceso educativo. Además, los programas de formación continua son insuficientes y desigualmente distribuidos, sin responder a los desafíos emergentes de la docencia contemporánea. Esta carencia de actualización, unida a la sobrecarga administrativa, genera desgaste y desmotivación profesional. El PEN (2025) advierte que la burocracia excesiva consume gran parte del tiempo que debería destinarse al trabajo pedagógico en el aula, afectando la calidad y la innovación educativa. Aunado a esto la modernización de la gestión educativa y la digitalización de procesos aparecen, como tareas urgentes para liberar capacidades y promover una adaptación contextualizada de políticas educativas.

El panorama descrito revela un sistema educativo que ha logrado sostener su carácter universal y equitativo en la base, pero que enfrenta crecientes desafíos en calidad, pertinencia y gestión. La educación costarricense requiere de políticas que articulen innovación pedagógica, fortalecimiento docente, bienestar estudiantil y equidad territorial.

Este contexto nacional incide directamente en el quehacer de COLYPRO y en su papel estratégico dentro del sistema educativo. Las brechas en formación inicial y continua del personal docente, la falta de actualización curricular y las carencias en acompañamiento pedagógico son desafíos que demandan la acción articulada de las instituciones. En este marco, COLYPRO tiene la oportunidad de consolidarse como un actor clave en la generación

de capacidades profesionales, la promoción del bienestar laboral docente y la defensa de la calidad educativa como bien público.

Los hallazgos del *Decimo Informe del Estado de la Educación* abren líneas de acción para promover la formación continua con pertinencia territorial y disciplinaria; impulsar espacios de reflexión ética y pedagógica que fortalezcan la identidad profesional docente; apoyar la digitalización educativa; y contribuir a la incidencia en políticas públicas que garanticen condiciones dignas de trabajo y equidad en la profesión.

4. HALLAZGOS DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El diagnóstico institucional que sustenta este Plan se elaboró mediante un enfoque mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas que permitieron construir una visión integral del Colegio. El componente cualitativo incluyó entrevistas semiestructuradas a jefaturas de departamentos y talleres participativos con las Juntas Regionales, ambos guiados por la metodología FODA. El componente cuantitativo consistió en una encuesta virtual dirigida a la población colegiada, cuyo propósito fue conocer percepciones, necesidades y niveles de satisfacción sobre los servicios y beneficios institucionales.

El diagnóstico institucional ofrece una lectura profunda sobre la organización y sus desafíos. Los tres componentes de información recabada, entrevistas a jefaturas, talleres con Juntas Regionales y encuesta a personas colegiadas, coinciden en proyectar la imagen de un Colegio sólido, con amplia legitimidad pública, recursos técnicos y financieros estables, y un compromiso sostenido con la ética y la calidad profesional. Sin embargo, detrás de esa fortaleza estructural se revela una serie de tensiones que marcan el rumbo de la institución, como la necesidad de modernizar sus procesos, mejorar la coordinación interna, descentralizar su gestión y fortalecer la comunicación con la base colegiada. Estos elementos convergen en un punto común: COLYPRO se encuentra en una etapa de madurez institucional que demanda una renovación estratégica para sostener su liderazgo en el contexto educativo nacional.

Desde la perspectiva del personal administrativo, se reflejan una organización que ha logrado consolidar una cultura de servicio público basada en la responsabilidad, la transparencia y la estabilidad. Se valora la solidez del marco normativo, la eficiencia de los mecanismos de control financiero y el compromiso ético del personal. Estas condiciones han permitido mantener la confianza de la población colegiada y de la sociedad en general. No obstante, esta estructura sólida también ha generado inercias que limitan la innovación. La sobrecarga administrativa, la rigidez de los procedimientos y la fragmentación entre departamentos surgen como obstáculos que dificultan la agilidad institucional. La lentitud en los procesos y la falta de integración tecnológica se perciben como barreras que impiden responder con rapidez a las demandas de un entorno educativo cambiante. La modernización de la gestión aparece así

como una prioridad transversal, indispensable para mantener la pertinencia y efectividad del Colegio en la próxima década.

Desde la mirada de las regiones se reconoce a COLYPRO como una institución fuerte, transparente y confiable, pero con una estructura de toma de decisiones que se percibe centralizada y distante. La comunicación entre la sede central y las regiones se identifica como uno de los principales desafíos, junto con la falta de inducción y acompañamiento técnico para las nuevas juntas y la necesidad de mayor equidad en la asignación de recursos. Estas percepciones revelan una tensión entre el nivel nacional y el territorial. Mientras la sede cuenta con una organización consolidada, las regiones reclaman más autonomía, flexibilidad y apoyo para ejecutar sus planes de trabajo. La descentralización emerge así como un eje importante, en tanto representa no solo una mejora administrativa, sino un paso hacia una gestión más participativa, corresponsable y cercana a la realidad docente en todo el país.

Otro punto relevante es sobre el valor del capital humano de COLYPRO. Se destaca la calidad profesional, la ética y el sentido de pertenencia del personal como pilares fundamentales del éxito institucional. Sin embargo, también reconocen la necesidad de fortalecer las capacidades internas para la innovación, especialmente en materia tecnológica y de comunicación. La digitalización de procesos, la interoperabilidad de los sistemas y la actualización constante del personal son condiciones indispensables para avanzar hacia un modelo de gestión más moderno y eficiente. Esta visión se refuerza con los hallazgos de la encuesta a personas colegiadas, que reflejan la demanda por servicios más accesibles, ágiles y tecnológicamente actualizados.

La encuesta muestra que la mayoría de las personas colegiadas valora positivamente los servicios del Colegio, especialmente los trámites presenciales y digitales, pero también evidencia brechas importantes en conocimiento, acceso y satisfacción. La falta de información es el principal obstáculo identificado, seguida por la falta de tiempo y la lejanía geográfica, lo que indica que las barreras no son solo estructurales, sino también comunicacionales. Un tercio de las personas encuestadas no conoce los servicios disponibles, y más de la mitad desconoce los programas de apoyo económico y fondo de mutualidad. Este hallazgo refuerza la necesidad de una estrategia de comunicación institucional más efectiva, segmentada por grupos y territorios, que acerque la información y fomente un sentido de pertenencia más activo entre la colegiatura.

La encuesta también revela que la satisfacción con los servicios se distribuye de manera desigual. Mientras los trámites presenciales alcanzan niveles de satisfacción cercanos al 70 %, otros servicios, como la plataforma Ulula y los apoyos económicos, no superan el 30 %. Este contraste sugiere que, aunque el Colegio cuenta con una oferta amplia, no todos los servicios logran responder a las expectativas o necesidades de la población. Los datos muestran además una clara demanda por la diversificación de la capacitación profesional, con especial énfasis en salud mental, normativa laboral y tecnología educativa. Estas tres áreas concentran los

mayores porcentajes de interés y constituyen, junto con el bienestar docente, un tema prioritario. La salud mental, en particular, aparece como una preocupación transversal en todos los grupos etarios, lo que subraya la necesidad de incorporar un enfoque de bienestar integral en las estrategias institucionales.

Otro hallazgo significativo es la desigualdad en el acceso a los servicios, especialmente para las personas que viven fuera del Gran Área Metropolitana, las mujeres con responsabilidades de cuidado y las personas con discapacidad. Solo una cuarta parte de las personas encuestadas considera que existe igualdad de acceso, y más de la mitad identifica la lejanía geográfica y la falta de oferta diferenciada como las principales limitantes. Estas percepciones se alinean con las observaciones de las Juntas Regionales, que demandan una gestión más territorializada y equitativa. Las propuestas de las personas colegiadas apuntan hacia la ampliación de la oferta virtual, fortalecer los apoyos económicos, la organización de capacitaciones regionales y la implementación de horarios flexibles en los centros de recreo. En conjunto, estas sugerencias delinean un modelo de servicios más inclusivo, adaptado a la diversidad de contextos y condiciones laborales del gremio.

La coincidencia entre las distintas fuentes de información del diagnóstico permite identificar temas centrales para el desarrollo institucional de COLYPRO durante la próxima década. En primer lugar, la modernización de la gestión y los procesos internos, mediante la integración tecnológica, la simplificación de trámites y el fortalecimiento de las competencias digitales del personal y de la población colegiada. En segundo lugar, la descentralización efectiva y la equidad territorial, que garanticen una relación más horizontal entre la sede y las regiones, con mecanismos claros de coordinación, redistribución de recursos y acompañamiento técnico. En tercer lugar, el fortalecimiento de la comunicación institucional, tanto interna como externa, que permita consolidar una cultura de información transparente, oportuna y participativa. Finalmente, la promoción del bienestar docente, con énfasis en la salud mental, el autocuidado y la corresponsabilidad social del cuidado, como eje transversal de la acción institucional.

Estos temas reflejan una visión compartida sobre el rumbo que debe asumir el Colegio. El personal administrativo, las Juntas Regionales y las personas colegiadas coinciden en que COLYPRO debe transitar hacia un modelo de gestión más ágil, colaborativo e innovador, capaz de equilibrar la solidez de su estructura con la flexibilidad que exigen los nuevos tiempos. La institución cuenta con los recursos humanos, materiales y normativos para hacerlo; el desafío está en transformar esa solidez en innovación y legitimidad en liderazgo.

5. MARCO ESTRATÉGICO

El marco estratégico constituye el eje orientador del Plan de Desarrollo Institucional de COLYPRO 2026–2035. Define los propósitos esenciales, la razón de ser, los valores y el horizonte de proyección que guían el accionar del Colegio en el mediano y largo plazo. Cumple una doble función, por un lado, articula la identidad institucional, reafirmando su compromiso con la educación pública, la ética profesional y el bienestar de la población colegiada; y por otro, orienta la toma de decisiones, asegurando coherencia entre la misión, la visión y las acciones que se emprenden para alcanzar los objetivos estratégicos. Este apartado, por tanto, traduce en lenguaje institucional la ruta de desarrollo que COLYPRO se propone consolidar durante la próxima década.

5.1. Objetivo general

Fortalecer el liderazgo de COLYPRO como ente garante de la calidad, la ética y el desarrollo integral de la profesión docente en Costa Rica, mediante una gestión institucional moderna, transparente y participativa, que promueva la innovación, la equidad territorial y el bienestar de la comunidad colegiada.

5.2. Visión

Proyectarse como una organización líder, innovadora y confiable, reconocida por su contribución al fortalecimiento de la educación pública, por su capacidad de adaptación ante los desafíos del entorno y por su compromiso con el bienestar, la dignificación y la profesión docente.

5.3. Misión

Ser una institución pública de carácter profesional que garantiza la idoneidad, la ética y la excelencia del ejercicio docente, brindando servicios pertinentes, inclusivos y accesibles que fortalezcan el desarrollo profesional, humano y social de las personas colegiadas, contribuyendo al mejoramiento continuo de la educación costarricense.

5.4. Valores y principios

Los valores y principios institucionales constituyen la base ética y cultural sobre la cual se sustenta el quehacer de COLYPRO. Orientan las decisiones y las formas de gestión, garantizando que la actuación del Colegio mantenga coherencia con su misión, su visión y los fines públicos que le dan origen. Además, permite consolidar una identidad institucional compartida, fortalecer la confianza de la comunidad colegiada y asegurar que cada acción responda a criterios de transparencia, equidad, respeto y compromiso social. En este sentido,

los valores y principios aquí establecidos no son solo referentes normativos, sino también compromisos que orientan el accionar del Colegio.

- **Ética y transparencia:** todas las actuaciones institucionales se rigen por la integridad, la rendición de cuentas y la honestidad en el uso de los recursos.
- **Excelencia y calidad:** compromiso con la mejora continua y con la promoción de prácticas profesionales actualizadas y pertinentes al contexto.
- **Equidad e inclusión:** garantía de igualdad de oportunidades para todas las personas colegiadas, sin distinción de género, edad, condición socioeconómica, discapacidad u origen territorial.
- **Innovación:** búsqueda constante de nuevas soluciones tecnológicas, pedagógicas y organizacionales que fortalezcan la gestión institucional.
- **Corresponsabilidad:** reconocimiento del trabajo colectivo y de la participación activa de los diferentes actores que conforman el Colegio en la planificación institucional.
- **Respeto y bienestar:** promoción de entornos laborales basados en el respeto, la empatía y el cuidado mutuo.
- **Compromiso con la educación pública:** defensa activa de la educación como bien público y motor del desarrollo social del país.

5.5. Valor social de COLYPRO

El valor social de COLYPRO trasciende su papel como órgano regulador de la profesión docente, constituye un actor clave en la consolidación del sistema educativo costarricense y en la defensa del bien público que representa la educación. Su función esencial radica en garantizar que la enseñanza se ejerza con ética, competencia y vocación, lo cual recae directamente en la calidad de los procesos formativos y en la formación de nuevas generaciones comprometidas con el país.

COLYPRO contribuye a la cohesión social y al fortalecimiento democrático, al promover valores de equidad, participación y transparencia dentro del gremio docente. En un contexto de cambios tecnológicos, tensiones laborales y transformaciones pedagógicas, el Colegio se erige como un espacio de confianza, acompañamiento y actualización profesional, asegurando que la docencia mantenga su legitimidad y su capacidad de respuesta frente a los desafíos contemporáneos.

Además, su labor tiene un impacto territorial y comunitario, ya que, fortalece la presencia institucional en todas las regiones del país, impulsando acciones que apoyan la innovación pedagógica y fomenta el bienestar integral de las personas educadoras. En este sentido, COLYPRO no solo representa a un colectivo profesional, sino que actúa como garante del derecho a una educación pública de calidad, contribuyendo activamente al desarrollo humano y al tejido solidario que sustenta la vida democrática costarricense.

5.6. Ejes del desarrollo institucional

Los ejes de desarrollo institucional constituyen los grandes campos estratégicos sobre los cuales COLYPRO orientará su accionar durante la década 2026–2035. Cada eje sintetiza los ámbitos prioritarios de intervención que se derivan del diagnóstico, de percepciones de la población colegiada y del contexto nacional de la educación costarricense. Estos ejes establecen horizontes de trabajo en el mediano y largo plazo y son la bases de las acciones que se operacionalizan en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y los Planes Operativos Anuales (PAO) en tanto, definen la hoja del Colegio. Según los hallazgos del diagnóstico se plantean 5 ejes que se detallan a continuación:

5.6.1. Gestión institucional eficiente y articulada para la prestación de servicios

Este eje abarca el fortalecimiento integral de la gestión administrativa, técnica y operativa del Colegio, con el fin de consolidar una organización ágil, transparente y orientada a resultados. Implica modernizar los procesos internos, clarificar los flujos de trabajo, mejorar la coordinación entre departamentos y fortalecer la articulación entre la sede central y las instancias regionales. Asimismo, promueve la gestión por resultados, la planificación basada en evidencia y la mejora continua como prácticas institucionales permanentes, con el fin de que COLYPRO funcione como un sistema integrado capaz de brindar servicios oportunos, de calidad y satisfactorios para el gremio.

5.6.2. Modernización digital y gestión del conocimiento

Busca impulsar la transformación digital de COLYPRO, entendida como una herramienta para aumentar la eficiencia institucional y fortalecer la toma de decisiones informadas. Comprende la integración de sistemas tecnológicos, la automatización de trámites, la digitalización de archivos y la creación de plataformas interoperables que conecten las distintas áreas del Colegio. Además, fomenta la gestión del conocimiento mediante el uso de datos y la sistematización de información estratégica, permitiendo la planificación, el monitoreo y la rendición de cuentas. También promueve el desarrollo de competencias digitales en el personal y la población colegiada, asegurando un acceso equitativo y seguro a los servicios digitales.

5.6.3. Desarrollo profesional e innovación educativa

Este eje busca fortalecer la función esencial del Colegio en la formación continua y la innovación pedagógica. Promueve la actualización y diversificación de la oferta formativa según los cambios del entorno educativo y las nuevas exigencias del ejercicio docente. Incluye el diseño de programas de capacitación presenciales y virtuales; además, impulsa el uso de tecnologías educativas, el desarrollo de competencias socioemocionales y la creación de

espacios de intercambio profesional, buscando que el Colegio reafirme su papel como referente técnico y académico en la mejora de la calidad de la educación costarricense.

5.6.4. Bienestar integral

Este eje coloca el bienestar emocional, físico y laboral de la población colegiada en el centro del desarrollo institucional. Reconoce que el ejercicio ético y sostenido de la docencia depende de la salud física y mental, de condiciones laborales adecuadas y de una cultura del cuidado que promueva la calidad de vida. Por ello, promueve acciones de apoyo psicológico, salud ocupacional, autocuidado, recreación y promoción de entornos laborales saludables.

5.6.5. Legitimidad social e incidencia política

Este eje orienta la acción de COLYPRO hacia la consolidación de su liderazgo público y su papel como referente técnico y ético en el ámbito educativo nacional. Incluye el fortalecimiento de la comunicación estratégica y la visibilización del impacto social del Colegio. A su vez, promueve la participación activa en los debates sobre políticas educativas y en la defensa del valor social de la docencia. Busca posicionar a Colegio como una institución cercana, confiable y con capacidad de influencia constructiva en los procesos que definen el futuro de la educación costarricense, contribuyendo a la legitimidad y sostenibilidad de la profesión docente.

6. REFERENCIAS

Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes de Costa Rica. (2025). *Diagnóstico institucional COLYPRO 2025*. Documento inédito. San José, Costa Rica: COLYPRO.

Programa Estado de la Nación. (2025). *Décimo Informe Estado de la Educación 2025*. San José, Costa Rica: PEN. https://estadonacion.or.cr/wp-content/uploads/2025/08/PEN_Decimo_Informe_estado_educacion_IEE_2025.pdf