

Plan Estratégico Institucional

2026–2030



Colypuro

Tabla de contenido

Presentación	1
1. Marco jurídico institucional	2
2. Marco de procesos	2
3. Metodología	5
4. Estrategia institucional	6
4.1. Marco filosófico	6
4.1.1. Visión.....	6
4.1.2. Misión.....	6
4.1.3. Valores institucionales.....	7
4.1.4. Principios orientadores.....	8
4.2. Ejes y objetivos estratégicos del desarrollo institucional.....	8
5. Plan de Acción Institucional	9
6. Proyecciones de presupuesto	18
7. Seguimiento y evaluación.....	22
8. Análisis de riesgos	23

Presentación

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026-2030 del Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO) es el instrumento que concreta los lineamientos del Plan de Desarrollo Institucional 2026-2036, al traducir su visión de largo plazo en objetivos estratégicos, resultados esperados, indicadores y metas verificables a cinco años.

Este plan orienta la gestión institucional del Colegio, asegurando coherencia entre la misión, la visión y los ejes de desarrollo definidos en el Plan de Desarrollo, y garantizando la continuidad de las acciones más allá de los ciclos administrativos. Su formulación se sustenta en los hallazgos del Diagnóstico Institucional 2025, el cual identificó los principales retos, oportunidades y prioridades de mejora para fortalecer la gestión, la innovación y el bienestar de la comunidad colegiada.

El PEI se concibe como una herramienta operativa, evaluable y flexible, que orienta la acción institucional hacia resultados concretos, medibles y vinculados al fortalecimiento del sistema educativo costarricense y al bienestar del gremio docente. Su aplicación promueve una cultura organizacional centrada en la planificación por resultados, la transparencia, la mejora continua y la toma de decisiones informadas.

El Plan de Acción que lo acompaña constituye el vínculo operativo entre la planificación de corto y largo plazo. Los Planes Operativos Anuales (POA) ejecutan los objetivos estratégicos del PEI, mientras que este actúa como eje articulador, asegurando coherencia entre diagnóstico, planificación, gestión y evaluación.

1. Marco jurídico institucional

El Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO) es una corporación profesional de derecho público no estatal, creada mediante la Ley N.º 1231 de 1950 y consolidada con la promulgación de su Ley Orgánica N.º 4770 de 1972, reformada posteriormente por la Ley N.º 9420 de 2017. Su normativa le otorga autonomía política, administrativa y financiera, y define como su finalidad esencial garantizar la idoneidad, la ética y la calidad del ejercicio docente en Costa Rica.

De acuerdo con su Ley Orgánica, COLYPRO tiene entre sus principales competencias y responsabilidades:

- Regular el ejercicio profesional de la docencia en las áreas de Letras, Filosofía, Ciencias y Artes.
- Velar por el cumplimiento de los principios éticos y deontológicos que rigen la profesión, a través del Código Deontológico y de órganos especializados como el Tribunal de Honor y la Fiscalía.
- Contribuir al progreso de la educación y la cultura nacional mediante acciones propias o en cooperación con universidades y otras entidades educativas.
- Representar al gremio docente ante las instituciones del Estado y otros actores sociales, promoviendo la dignificación del trabajo educativo.
- Administrar recursos institucionales y fondos de apoyo solidario, tales como el Fondo de Mutualidad y Subsidios, en beneficio de las personas colegiadas.

En el plano organizativo, la Ley N.º 4770 establece los órganos de dirección del Colegio: la Asamblea General, la Junta Directiva, la Fiscalía, el Tribunal Electoral y el Tribunal de Honor, complementados por las Juntas Regionales, que garantizan la presencia institucional en todo el territorio nacional. Esta estructura refuerza la naturaleza democrática y descentralizada del Colegio, en consonancia con su misión pública.

El marco jurídico de COLYPRO no solo define sus funciones, sino que también delimita su razón de ser dentro del sistema educativo costarricense: asegurar la calidad, la ética y la legitimidad del ejercicio docente como condición indispensable para el fortalecimiento de la educación pública. En consecuencia, el Plan Estratégico Institucional 2026-2030 se formula con el propósito de dar cumplimiento efectivo a las competencias asignadas por ley, orientando el accionar institucional hacia una gestión transparente y comprometida con el bienestar de la comunidad docente y con el desarrollo educativo del país.

2. Marco de procesos

El marco de procesos institucional describe de manera articulada los servicios, actividades y beneficios que COLYPRO brinda a su comunidad colegiada y la composición operativa

que hace posible su desarrollo eficiente, accesible y territorializado. Este componente es clave para vincular los procesos de gestión institucional con la formulación estratégica del PEI pues permite que los objetivos, resultados e indicadores se basen en la operativa real de la institución.

Con respecto a los servicios, actividades y beneficios, COLYPRO ofrece a las personas colegiadas un conjunto amplio de opciones, todos orientados a garantizar un ejercicio profesional docente ético, legal y competente, y al mismo tiempo promover su bienestar integral. Los principales servicios incluyen:

1. Incorporación al Colegio, mantenimiento de la colegiatura y actualización de datos: este servicio asegura que las personas docentes que ejercen tengan su membresía vigente, actualicen sus datos profesionales y cumplan con los requisitos para ejercer legalmente.
2. Pago de la colegiatura, alquiler o uso de instalaciones, gestión de trámites y facilidades de pago: con esta actividad se facilita la operación financiera de la colegiatura y el uso de los recursos institucionales, promoviendo accesibilidad y eficiencia en los trámites para las personas colegiadas.
3. Consultoría legal: a través de este servicio, COLYPRO brinda asesoría especializada en materia laboral y profesional para sus miembros, contribuyendo a proteger sus derechos y facilitar el cumplimiento de obligaciones.
4. Fondo de Mutualidad y Subsidios: Este beneficio refleja el carácter solidario y de protección social de la institución, orientado a fortalecer el bienestar de sus miembros y de sus familias.
5. Centros recreativos y culturales, talleres artísticos, convenios comerciales y beneficios para personas colegiadas y sus familias: este conjunto de actividades favorece la dimensión humana y trasciende lo estrictamente profesional, al promover cultura, recreación, formación artística y descuentos comerciales para los colegiados y sus círculos cercanos.
6. Apoyo a la actualización académica, investigación, vinculación y desarrollo educativo para colegiados: con este servicio, la institución contribuye al desarrollo profesional y formativo de sus miembros mediante capacitación, actividades de investigación y vinculación institucional.
7. Acceso a plataformas regionales de servicios, atención territorializada, directorio de colegiados, información institucional: con este servicio se garantiza que la cobertura institucional llegue a distintas regiones del país, permitiendo que las personas colegiadas accedan a servicios desde su zona geográfica, con soporte informativo y organizativo.

Los servicios descritos están dirigidos a las personas colegiadas que se encuentran debidamente inscritas y al día en sus obligaciones con el Colegio, pero se extienden también, de manera indirecta, a su entorno familiar, a las comunidades educativas y al

sistema educativo nacional, en la medida en que la calidad del ejercicio docente impacta en el conjunto del servicio público de educación.

Para asegurar la prestación de los servicios y la adecuada gestión institucional, COLYPRO cuenta con una estructura operativa encabezada por la dirección ejecutiva, de la cual derivan la dirección administrativa y financiera y la dirección de bienestar, así como los departamentos de TI y Presidencia. Aunado a lo anterior, se integran el Tribunal Electoral, el Tribunal de Honor y las 15 juntas regionales, lo que le permite operar con cobertura nacional, al mismo tiempo que responde a las necesidades específicas de cada región

COLYPRO orienta su funcionamiento institucional mediante una estructura moderna y dinámica, concebida para garantizar la eficiencia, la transparencia y la articulación de todos los procesos sustantivos y de apoyo. Esta estructura busca optimizar la gestión administrativa, técnica y académica, favoreciendo la coordinación interna y la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia. La lógica operativa del Colegio se sustenta en la integración de funciones que abarcan la gestión de servicios a las personas colegiadas, la administración responsable de los recursos, la promoción del desarrollo profesional docente, la fiscalización ética del ejercicio profesional y la innovación tecnológica aplicada a la gestión institucional. Asimismo, se impulsa la investigación, la comunicación estratégica, el fortalecimiento gremial y el bienestar integral de las personas colegiadas activas y jubiladas. En conjunto, estas líneas de trabajo permiten que COLYPRO mantenga una operación coherente, ágil y orientada a resultados, reafirmando su papel como un referente nacional en la defensa de la profesión docente y en el fortalecimiento de la calidad educativa del país.

La cobertura territorial de COLYPRO se garantiza mediante 15 Juntas Regionales que permiten acercar los servicios del Colegio en cada zona del país, facilitar la participación de las personas colegiadas, y articular la descentralización de la atención. Las Juntas Regionales se muestran en la Figura 1.

Figura 1. Ubicación de Juntas Regionales, COLYPRO



La lógica operativa se explica en tanto los departamentos centrales diseñan políticas, procesos institucionales y prestan servicios especializados desde la sede central y las juntas regionales y las plataformas de servicios implementan, adaptan y facilitan esos servicios en el territorio. Esta articulación institucional es fundamental para garantizar que la prestación de servicios sea eficiente, pertinente, territorializada y accesible.

3. Metodología

La formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 se desarrolló a partir de los datos generados en el Diagnóstico Institucional 2025, el cual tuvo un enfoque mixto, que combinó el análisis cuantitativo y cualitativo, integrando los aportes del personal administrativo, las Juntas Regionales y más de 2 300 personas colegiadas encuestadas. Este diagnóstico permitió identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta COLYPRO, y puso en evidencia desafíos asociados a la modernización tecnológica, la eficiencia administrativa y la comunicación interna. Este proceso garantizó la participación de los distintos actores institucionales y permitió construir un instrumento fundamentado en evidencia, con objetivos claros y realistas para el mediano plazo.

A partir de estos hallazgos del diagnóstico se generó el Plan de Desarrollo Institucional 2026-2036 que define los ejes estratégicos que orientan la planificación institucional de la próxima década, los cuales constituyen la base estructural del presente PEI.

Este Plan establece la articulación directa entre los cinco ejes del Plan de Desarrollo y los campos de acción estratégica concretos, de modo que las metas definidas para el quinquenio contribuyan de manera progresiva al cumplimiento de la visión institucional al año 2036.

Cada eje se tradujo en objetivos estratégicos y resultados esperados, formulados con criterios de claridad y alineamiento con la misión institucional. A partir de ellos se diseñaron indicadores verificables y metas quinquenales que permiten medir los avances y resultados durante el período de ejecución.

4. Estrategia institucional

La estrategia institucional constituye el eje articulador del Plan Estratégico Institucional (PEI). En este apartado se presentan los elementos que definen la identidad y la dirección de la institución, su marco filosófico, conformado por la misión, la visión, los valores y los principios, así como los ejes y objetivos estratégicos que orientan su gestión en el mediano y largo plazo. En conjunto, estos componentes conforman una hoja de ruta que traduce el propósito institucional en líneas estratégicas de acción.

4.1. Marco filosófico

El marco estratégico del Plan del PEI se estructura sobre la siguiente visión, misión y ejes de desarrollo institucional, que definen la identidad, propósito y prioridades de COLYPRO para el período 2026- 2036:

4.1.1. 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.

4.1.2. 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.

4.1.3. Valores institucionales

En el marco de la planificación estratégica, los valores constituyen la base sobre la cual se construye la identidad organizacional, fortalecen la cohesión interna y orientan la toma de decisiones hacia el cumplimiento de la misión y la visión institucional. Su definición permite asegurar que las acciones, relaciones y procesos del Colegio se desarrollen con coherencia, transparencia y compromiso.

- **Ética y transparencia:** la ética constituye la base del ejercicio profesional docente y del servicio público. En el marco del PEI, implica garantizar integridad en la gestión institucional, transparencia en la toma de decisiones y rendición de cuentas hacia la comunidad colegiada y la sociedad. Este valor sostiene la legitimidad y la confianza en el Colegio como ente regulador y garante de la calidad docente.
- **Excelencia y calidad:** refleja el compromiso permanente con la mejora continua, la profesionalización del personal y la búsqueda de altos estándares en todos los servicios institucionales. La excelencia no se limita al ámbito académico, sino que se proyecta hacia la eficiencia administrativa, la innovación y la atención a las personas colegiadas con pertinencia y oportunidad.
- **Equidad e inclusión:** garantiza igualdad de oportunidades para todas las personas colegiadas, sin distinción de género, edad, condición socioeconómica, discapacidad, identidad cultural o ubicación geográfica. En el PEI este valor orienta la implementación de políticas y acciones que reduzcan brechas territoriales y promuevan una gestión institucional con enfoque de derechos.
- **Innovación y aprendizaje continuo:** expresa la disposición institucional a la mejora, la adaptación y la creatividad para enfrentar los desafíos del entorno educativo. La innovación no se reduce al uso de tecnología, sino que abarca la gestión del conocimiento, la creación de soluciones nuevas y la capacidad para aprender colectivamente de la experiencia.
- **Corresponsabilidad y trabajo colaborativo:** reconoce que el cumplimiento de los objetivos institucionales requiere la participación activa y coordinada de todas las áreas del Colegio.
- **Bienestar y respeto:** promueve entornos laborales saludables, relaciones basadas en la empatía y el cuidado mutuo, y políticas que prioricen la salud mental, emocional y física de las personas.
- **Compromiso con la educación pública:** constituye la razón de ser del Colegio y el fundamento ético de su acción. Este valor reafirma que toda estrategia institucional

debe orientarse a fortalecer la educación pública costarricense como bien común y motor de desarrollo humano, garantizando la idoneidad, la calidad y la dignidad de la profesión docente.

4.1.4. Principios orientadores

El desarrollo y la implementación del Plan Estratégico Institucional se rigen por los siguientes principios:

- **Coherencia institucional:** garantiza la alineación entre los objetivos del PEI, el Plan de Desarrollo y la misión institucional.
- **Participación y corresponsabilidad:** promoción del involucramiento de las distintas direcciones, departamentos y juntas regionales en la ejecución y evaluación del plan.
- **Gestión basada en resultados:** énfasis en el impacto y los cambios concretos en la calidad de los servicios y el bienestar de la población colegiada.
- **Equidad y territorialidad:** consideración de las particularidades regionales en la implementación de los objetivos estratégicos.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** compromiso con la publicación de avances, resultados e indicadores, fortaleciendo la confianza y la legitimidad institucional.
- **Mejora continua:** revisión periódica de metas e indicadores para asegurar su pertinencia y adaptabilidad ante cambios del contexto educativo y social.

4.2. Ejes y objetivos estratégicos del desarrollo institucional

El presente apartado desarrolla los ejes y objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional, los cuales se derivan directamente de los cinco ejes estratégicos definidos en el Plan de Desarrollo Institucional, contruidos a partir del diagnóstico institucional y del análisis de los principales desafíos y oportunidades identificados. Aquí se operacionalizan dichos ejes mediante la formulación de objetivos estratégicos específicos, que orienten la gestión institucional hacia resultados concretos y medibles. En la Tabla 1 se muestra cada uno de los ejes y su respectivo objetivo estratégico:

Tabla 1. Ejes y objetivos estratégicos

Eje	Descripción	Objetivo estratégico
Gestión institucional eficiente y articulada para la prestación de servicios	Orientado a fortalecer la gestión administrativa, técnica y operativa, asegurando agilidad, transparencia y coordinación entre niveles organizativos y territoriales.	Optimizar la gestión institucional para asegurar una administración moderna, articulada y orientada a resultados, que garantice la eficiencia, la transparencia y la calidad en la prestación de los servicios.

Modernización digital y gestión del conocimiento	Busca consolidar la transformación tecnológica del Colegio, la integración de sistemas y la toma de decisiones basada en evidencia.	Impulsar la transformación digital institucional y la gestión del conocimiento para fortalecer la eficiencia operativa, la toma de decisiones basada en datos y el acceso equitativo a servicios digitales por parte de la comunidad colegiada.
Desarrollo profesional e innovación educativa	Promueve la actualización permanente del personal docente, la diversificación de la oferta formativa y la innovación pedagógica.	Potenciar el desarrollo profesional del personal docente mediante una oferta formativa innovadora, pertinente y diversificada que responda a las transformaciones del entorno educativo y refuerce el liderazgo técnico y académico de COLYPRO en la promoción de una educación de calidad.
Bienestar integral	Prioriza la salud mental, física y laboral de la población colegiada, así como la creación de entornos de trabajo saludables y de autocuidado.	Fomentar el bienestar físico, emocional y laboral de la población colegiada mediante acciones que promuevan la salud integral, el equilibrio personal y profesional, y una cultura institucional del cuidado.
Legitimidad social e incidencia política	Fortalece el liderazgo público de COLYPRO, su comunicación institucional y su capacidad de incidencia en el debate educativo nacional.	Reafirmar el liderazgo público y ético de COLYPRO en el ámbito educativo nacional, fortaleciendo su capacidad de incidencia y su papel como referente técnico en la promoción y defensa del ejercicio ético de la docencia.

5. Plan de Acción Institucional

El Plan de Acción del PEI 2026-2030 constituye la traducción operativa de la estrategia institucional, al organizar los objetivos, resultados e indicadores en una cadena lógica que conecta los distintos niveles de la gestión de COLYPRO. Esta estructura permite pasar del nivel estratégico, definido por los ejes del Plan de Desarrollo Institucional 2026-2036, al nivel operativo, donde se concretan los cambios esperados mediante metas verificables. Así, el Plan de Acción se compone de una secuencia articulada de elementos:

- Ejes estratégicos: delimitan los grandes campos de intervención
- Objetivos estratégicos: expresan los resultados de mediano plazo que COLYPRO se compromete a alcanzar entre 2026 y 2030.

- Resultado esperado: representan las manifestaciones concretas del cambio institucional.
- Metas quinquenales: precisan el nivel de logro deseado.
- Indicadores: miden los avances y la eficacia de la gestión.

El horizonte temporal de cinco años responde a criterios técnicos y de buenas prácticas en planificación, que recomiendan este período como un lapso prudente para implementar, monitorear y evaluar resultados estratégicos de mediano plazo. Un quinquenio permite equilibrar la visión de largo plazo del Plan de Desarrollo 2026-2036 con la flexibilidad necesaria para ajustar acciones ante los cambios del entorno educativo, tecnológico o institucional, favoreciendo la coherencia entre la planificación estratégica, la programación presupuestaria y la rendición de cuentas.

Tabla 2. Matriz de Plan Acción

Eje 1. Gestión institucional eficiente y articulada para la prestación de servicios									
Objetivo estratégico: Optimizar la gestión institucional para asegurar una administración moderna, articulada y orientada a resultados, que garantice la eficiencia, la transparencia y la calidad en la prestación de los servicios.				Resultado esperado: COLYPRO dispone de procesos institucionales integrados, digitales y transparentes que permiten brindar servicios oportunos y de alta calidad, fortaleciendo la confianza y satisfacción de la comunidad colegiada.					
Línea de acción	Meta	Indicador	Responsables	Periodo (años)					
				1	2	3	4	5	
Fortalecer las capacidades institucionales del personal y de las juntas regionales en materia de planificación estratégica, evaluación, gestión por resultados y uso de datos para la toma de decisiones.	El 90% del personal directivo, técnico y de juntas regionales ha participado en procesos formativos sobre planificación estratégica, evaluación y gestión por resultados.	Porcentaje de personal institucional y de juntas regionales capacitado en planificación, evaluación y gestión por resultados.	Gestión de Talento Humano, Área de planificación	10%	20%	20%	20%	20%	
Incorporar el enfoque de gestión por resultados en los procesos de planificación institucional y en la planificación operativa de las juntas regionales.	El 100% los instrumentos de planificación institucional y regional integran indicadores y reportes bajo el enfoque de gestión por resultados.	Porcentaje de instrumentos de planificación institucional que incorporan indicadores y reportes bajo el enfoque de gestión por resultados.	Área de planificación y Dirección Ejecutiva	20%	20%	20%	20%	20%	
Establecer espacios de articulación y diálogo interdepartamental para la coordinación de acciones y la revisión conjunta de avances institucionales.	Un espacio semestral de articulación y diálogo interdepartamental.	Número de reuniones semestrales interdepartamentales realizadas y con actas de seguimiento.	Junta Directiva, Dirección Ejecutiva y los restantes departamentos	2	2	2	2	2	

Consolidar mecanismos de articulación y planificación conjunta con las juntas regionales, que promuevan la coherencia institucional y la evaluación de resultados.	Una sesión anual de planificación y seguimiento con las juntas regionales para revisar avances y definir prioridades estratégicas.	Número de sesiones anuales de planificación y seguimiento realizados con participación de las juntas regionales.	Área de planificación Juntas Regionales	1	1	1	1	1
Medir periódicamente la satisfacción de las personas colegiadas con los servicios brindados por COLYPRO, y utilizar los resultados como insumo para la mejora continua de la gestión y la planificación institucional.	Realizar al menos una medición bianual de satisfacción de las personas colegiadas, asegurando la disponibilidad de información actualizada y alcanzando un nivel de satisfacción general igual o superior al 80 %.	Porcentaje total de personas colegiadas que reportan niveles de satisfacción iguales o superiores al 80 % en las mediciones institucionales aplicadas bianualmente.	Dirección de bienestar		1		1	

Eje 2. Modernización digital y gestión del conocimiento

Objetivo estratégico: Impulsar la transformación digital institucional y la gestión del conocimiento para fortalecer la eficiencia operativa, la toma de decisiones basada en datos y el acceso equitativo a servicios digitales por parte de la comunidad colegiada.

Resultado esperado: COLYPRO cuenta con una infraestructura tecnológica integrada, procesos automatizados y sistemas de información que facilitan la gestión institucional, el uso estratégico de los datos y la prestación de servicios digitales accesibles, seguros y eficientes para la población colegiada.

Línea de acción	Meta	Indicador	Responsables	Periodo (años)				
				1	2	3	4	5
Modernizar la infraestructura tecnológica institucional y avanzar hacia la interoperabilidad de los sistemas entre áreas y procesos.	Contar con un diagnóstico técnico y una hoja de ruta para la interoperabilidad institucional, e implementa al menos un proyecto piloto de	Existencia de diagnóstico y hoja de ruta aprobados para la interoperabilidad institucional, y número de proyectos piloto de integración tecnológica implementados.	Tecnologías de Información, Dirección Administrativa y Financiera			1		

	integración de sistemas entre áreas clave.							
Digitalizar los principales procesos administrativos y de atención a la población colegiada.	Al menos el 60 % de los trámites y servicios institucionales se gestionan de forma digital y automatizada.	Porcentaje de trámites y servicios institucionales disponibles en formato digital.	Tecnologías de Información, Dirección Administrativa y Financiera, Comunicaciones		15%	15%	15%	15%
Fortalecer la gestión del conocimiento mediante la sistematización, análisis y uso estratégico de la información institucional.	Un repositorio institucional de información y genera reportes periódicos para la toma de decisiones basadas en evidencia.	Número de reportes o productos de análisis institucional elaborados y utilizados para la toma de decisiones estratégicas.	Tecnologías de Información, Gestión de Talento Humano, Dirección Ejecutiva					1
Fortalecer las competencias digitales del personal institucional para mejorar la eficiencia, la seguridad y la calidad en la gestión de los procesos y servicios digitales.	El 80% del personal institucional ha participado en procesos de capacitación o acompañamiento orientados al fortalecimiento de sus competencias digitales.	Porcentaje del personal institucional que ha completado procesos de formación o actualización en competencias digitales.	Tecnologías de Información y Gestión de Talento Humano	10%	10%	20%	20%	20%

Eje 3. Desarrollo profesional e innovación educativa

Objetivo estratégico: Potenciar el desarrollo profesional del personal docente mediante una oferta formativa innovadora, pertinente y diversificada que responda a las transformaciones del entorno educativo y refuerce el liderazgo técnico y académico de COLYPRO en la promoción de una educación de calidad.

Resultado esperado: COLYPRO reafirma su liderazgo nacional en formación continua e innovación pedagógica, ofreciendo programas actualizados, modalidades flexibles y tecnologías educativas que fortalecen las competencias profesionales del gremio docente.

Línea de acción	Meta	Indicador	Responsables	Periodo (años)				
				1	2	3	4	5
Actualizar y diversificar la oferta de formación continua, incorporando nuevos enfoques pedagógicos y temáticas emergentes vinculadas con las transformaciones del sistema educativo.	El 100% de la oferta formativa de COLYPRO ha sido actualizada o rediseñada con base en diagnósticos de necesidades del gremio docente y tendencias educativas nacionales e internacionales.	Porcentaje de programas de formación continua actualizados o rediseñados conforme a diagnósticos y tendencias educativas.	Unidad de Investigación y Capacitación	20%	20%	20%	20%	20%
Fortalecer las competencias profesionales de las personas colegiadas mediante la creación y consolidación de comunidades y redes de aprendizaje que promuevan el intercambio de conocimientos, experiencias y buenas prácticas docentes.	Al menos tres comunidades o redes de aprendizaje profesional orientadas al desarrollo de competencias pedagógicas y socioemocionales del personal docente.	Número de comunidades o redes de aprendizaje profesional activas con participación de personas colegiadas según temáticas y perfil de participantes.	Unidad de Investigación y Capacitación			1	1	1
Desarrollar mecanismos de evaluación y seguimiento de resultados de la oferta formativa, orientados a valorar su calidad, pertinencia y contribución al	Sistema de evaluación y seguimiento que recopila información sobre la satisfacción, relevancia y resultados percibidos de la oferta formativa.	Diseñar e implementar un sistema institucional de evaluación y seguimiento de la oferta formativa, aplicado al menos a una parte representativa de las	Investigación, Vinculación y Desarrollo Educativo				1	

fortalecimiento profesional de las personas colegiadas.		actividades desarrolladas durante el período.						
---	--	---	--	--	--	--	--	--

Eje 4. Bienestar integral									
Objetivo estratégico: Fomentar el bienestar físico, emocional y laboral de la población colegiada mediante acciones que promuevan la salud integral, el equilibrio personal y profesional, y una cultura institucional del cuidado.				Resultado esperado: La población colegiada disfruta de mejores condiciones de salud, bienestar y equilibrio laboral, gracias a servicios y entornos institucionales que fortalecen la calidad de vida y la satisfacción personal y profesional.					
Línea de acción	Meta	Indicador	Responsables	Periodo					
				1	2	3	4	5	
Implementar un programa piloto de bienestar emocional mediante la realización de círculos de escucha activa dirigidos a personas colegiadas en ejercicio profesional, como espacio de acompañamiento y apoyo psicosocial frente a la sobrecarga laboral y emocional.	Número de círculos de escucha activa implementados como parte del programa piloto de bienestar emocional.	Realizar al menos tres círculos de escucha activa con participación de personas colegiadas activas laboralmente.	Dirección de Bienestar y Consultoría Legal			1	1	1	
Promover una cultura institucional del autocuidado mediante campañas de comunicación y sensibilización sobre salud integral, bienestar emocional y equilibrio personal.	Al menos cuatro campañas institucionales de comunicación orientadas al autocuidado y la promoción del bienestar integral.	Número de campañas de comunicación institucional sobre autocuidado y bienestar integral implementadas	Dirección de Bienestar, Comunicaciones y Dirección Ejecutiva		1	1	1	1	
Implementar programas integrales de bienestar físico y	Al menos tres programas institucionales	Número de programas institucionales de bienestar	Desarrollo Personal	1	1	1			

emocional diferenciados según los perfiles de la población colegiada (por ejemplo, personas pensionadas, con tareas de cuido y sin tareas de cuido), a partir de los cuales se desarrollen acciones y servicios específicos orientados a la promoción de la salud integral.	estructurados de bienestar físico y emocional diferenciados según el perfil de las personas colegiadas.	físico y emocional implementados con enfoque diferenciado por perfil poblacional.						
---	---	---	--	--	--	--	--	--

Eje 5. Legitimidad social e incidencia política

Objetivo estratégico: Reafirmar el liderazgo público y ético de COLYPRO en el ámbito educativo nacional, fortaleciendo su capacidad de incidencia y su papel como referente técnico en la promoción y defensa del ejercicio ético de la docencia.			Resultado esperado: COLYPRO es reconocido como una institución con autoridad ética y técnica, capaz de influir constructivamente en las políticas educativas y de fortalecer la legitimidad y el ejercicio ético de la profesión docente en Costa Rica.					
Línea de acción	Meta	Indicador	Responsables	Periodo				
				1	2	3	4	5
Fortalecer la comunicación estratégica institucional para visibilizar el impacto social, técnico y ético de COLYPRO en el ámbito educativo nacional. (Por ejemplo, integrando boletines, blogs, podcast, seminarios, entre otros)	Una estrategia integral de comunicación institucional con campañas anuales orientadas a la visibilización de su aporte técnico y ético al país.	Existencia de estrategia institucional de comunicación y número de campañas anuales implementadas.	Comunicaciones y Dirección Ejecutiva	1	1	1	1	1

Promover la reflexión y la formación continua sobre el ejercicio ético de la docencia entre las personas colegiadas, fortaleciendo la responsabilidad profesional y el compromiso con la educación pública.	Al menos una actividad formativa o foro anual sobre ética profesional.	Número de actividades formativas o foros sobre ética profesional realizados anualmente y número de personas participantes.	Comunicaciones, Dirección de Bienestar y Fiscalía	1	1	1	1	1
Impulsar la participación activa de COLYPRO en espacios de diálogo, consulta y formulación de políticas educativas, fortaleciendo su papel como actor técnico y ético en la toma de decisiones nacionales sobre educación.	COLYPRO participa de forma sistemática y documentada en al menos un espacio nacional de diálogo, consulta o formulación de políticas educativas, contribuyendo con criterios técnicos y éticos al debate público sobre educación.	Cantidad de espacios nacionales de dialogo consulta o formulación de políticas educativas.	Dirección Ejecutiva y Dirección Jurídica.	1	1	1	1	1

6. Proyecciones de presupuesto

La ejecución efectiva de un Plan Estratégico Institucional requiere estar acompañada de una planificación presupuestaria coherente y sostenida, que asegure los recursos necesarios para materializar las acciones propuestas y traducir los objetivos estratégicos en resultados concretos. Un plan sin respaldo financiero se limita a ser una aspiración; mientras que un presupuesto alineado con la estrategia permite transformar la planificación en gestión, y la gestión en impacto.

Contar con un presupuesto que acompañe el desarrollo del plan de acción garantiza que las decisiones institucionales no dependan de la discrecionalidad o de los cambios en las jerarquías o equipos de dirección, sino que respondan a un compromiso programático y sostenido con las metas institucionales. En este sentido, la estabilidad presupuestaria se convierte en una condición esencial para la sostenibilidad de las políticas internas, la continuidad de los procesos y la posibilidad de evaluar los resultados no solo en términos de productos o actividades realizadas, sino también en función de los cambios reales que estas acciones generan en la comunidad colegiada y en las distintas áreas estratégicas de trabajo.

La planificación presupuestaria vinculada al Plan Estratégico, además, contribuye a fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la gestión basada en resultados, al permitir que los recursos financieros se distribuyan de forma racional y priorizando las líneas de acción que mayor valor aportan al cumplimiento de la misión institucional.

En este contexto, el presente apartado presenta un ejercicio de proyección presupuestaria con costos aproximados para el desarrollo de las principales actividades estratégicas definidas en los cinco ejes del Plan. Las estimaciones incluyen los montos referenciales asociados por ejemplo a honorarios profesionales, facilitación de procesos, desarrollo de diagnósticos, servicios de comunicación institucional, diseño de materiales, producción audiovisual y actividades formativas, entre otros.

Es importante señalar que los montos proyectados responden a un escenario hipotético en el que COLYPRO contratara externamente los servicios necesarios para la ejecución de las acciones contempladas. Sin embargo, la organización cuenta con un equipo profesional interno que debe valorar su capacidad y viabilidad para asumir una parte de estas tareas desde sus propias competencias técnicas y administrativas. Esto implica que, en la práctica, los costos reales de implementación podrían ser considerablemente menores, dependiendo del grado de participación del personal institucional en la ejecución directa de las acciones previstas.

Tabla 3. Matriz de proyección de costos

Eje 1. Gestión institucional eficiente y articulada para la prestación de servicios		
Acción	Rubros proyectados	Monto aproximado
Fortalecer las capacidades institucionales del personal y de las juntas regionales en materia de planificación estratégica, evaluación, gestión por resultados y uso de datos para la toma de decisiones.	Consultoría de persona experta en planificación estratégica que incluya, materiales de capacitación, viáticos y refrigerios para 100 personas, divida en grupos con 3 sesiones de capacitación de 3 horas cada una por grupo.	€15.000.00
Incorporar el enfoque de gestión por resultados en los procesos de planificación institucional y en la planificación operativa de las juntas regionales.	Honorarios de persona asesora experta externa por 3 meses de acompañamiento metodológico, revisión técnica, validación y apoyo en redacción de la guía. Honorarios de profesional en planificación institucional por 3 meses de trabajo técnico. Diagramación de materiales.	€8.500.000 (asesora externa experta €1.3 millones/mes, profesional en planificación €1.0 millón/mes).
Establecer espacios de articulación y diálogo interdepartamental para la coordinación de acciones y la revisión conjunta de avances institucionales.	Dedicación para organización de los espacios de diálogo. Sistematización de acuerdos y generación de reportes de seguimiento y refrigerios.	€ 1.900.000 (por cada espacio)
Consolidar mecanismos de articulación y planificación conjunta con las juntas regionales, que promuevan la coherencia institucional y la evaluación de resultados.	Honorarios profesional en planificación para realización de una sesión anual de planificación estratégica con juntas regionales. (Dedicación 2 meses)	€2.000.000 millones
Medir periódicamente la satisfacción de las personas colegiadas con los servicios brindados por COLYPRO, y utilizar los resultados como insumo para la mejora continua de la gestión y la planificación institucional.	Honorarios profesional experto/a para diseño, aplicación y análisis de información por 3 meses. Herramientas digitales y licencias	€2.200.000 (cada medición)
Eje 2. Modernización digital y gestión del conocimiento		
Acción	Rubros proyectados	Monto aproximado
Modernizar la infraestructura tecnológica institucional y avanzar hacia la interoperabilidad de los sistemas entre áreas y procesos.	Implica: contratación de una consultoría especializada en interoperabilidad y arquitectura tecnológica. Adquisición o actualización de servidores,	Por la complejidad y la especificidad técnica de estas

	licencias de software y herramientas de gestión documental. Implementación de un proyecto piloto de integración entre sistemas administrativos y de servicios a personas colegiadas. Capacitación básica para personal técnico sobre interoperabilidad y gestión de datos.	acciones se debe someter a estudios de mercado según los requerimientos de seguridad de infraestructura tecnológica y de acompañamiento que requiera COLYPRO para estas actividades
Digitalizar los principales procesos administrativos y de atención a la población colegiada.	Implica: diseño y desarrollo de un sistema de gestión digital de trámites (formularios, firma digital, seguimiento en línea). Contratación de programadores o empresa de desarrollo para módulos específicos. Integración del portal web institucional con sistemas internos (servicios en línea, pagos, constancias, etc.). Validación y prueba piloto.	
Fortalecer la gestión del conocimiento mediante la sistematización, análisis y uso estratégico de la información institucional.	Implica: desarrollo de dashboards interactivos para la visualización y análisis de (por ejemplo, Power BI, Tableau u otro). Consultoría en análisis de datos institucionales y capacitación a personal clave. Diseño de protocolos de acceso, clasificación y protección de la información.	
Fortalecer las competencias digitales del personal institucional para mejorar la eficiencia, la seguridad y la calidad en la gestión de los procesos y servicios digitales.	Honorarios de profesional para la ejecución de capacitaciones presenciales y virtuales en competencias digitales básicas, seguridad informática y gestión de datos.	€ 3.900.000
Eje 3. Desarrollo profesional e innovación educativa		
Acción	Rubros proyectados	Monto aproximado
Actualizar y diversificar la oferta de formación continua, incorporando nuevos enfoques pedagógicos y temáticas emergentes vinculadas con las transformaciones del sistema educativo.	Realización de diagnóstico. Diseño y actualización de programas formativos. Producción de materiales didácticos y recursos audiovisuales.	€13.500.000 (se contemplan en el cálculo 3 programas formativos actualizados)
Fortalecer las competencias profesionales de las personas colegiadas mediante la	Honorarios para organización de encuentros virtuales y	€ 1.500.000 (anual)

creación y consolidación de comunidades y redes de aprendizaje que promuevan el intercambio de conocimientos, experiencias y buenas prácticas docentes.	presenciales de las redes temáticas. (Dedicación ¼ T/C).	
Desarrollar mecanismos de evaluación y seguimiento de resultados de la oferta formativa, orientados a valorar su calidad, pertinencia y contribución al fortalecimiento profesional de las personas colegiadas.	Consultoría de diseño e implementación de un sistema de evaluación institucional de la oferta formativa (4 meses).	€ 5.200.000

Eje 4. Bienestar integral

Acción	Rubros proyectados	Monto aproximado
Implementar un programa piloto de bienestar emocional mediante la realización de círculos de escucha activa dirigidos a personas colegiadas en ejercicio profesional.	Diseño metodológico del programa (2 meses). Contratación de un personal profesional en psicología o terapia grupal especializados en manejo de estrés laboral docente, para ejecución de tres círculos de escucha activa presenciales, con un promedio de 15 personas por grupo, y sesiones quincenales, un total de 6 sesiones con cada grupo.	€3.800.000
Promover una cultura institucional del autocuidado mediante campañas de comunicación y sensibilización sobre salud integral, bienestar emocional y equilibrio personal.	Diseño de campaña y guion creativo. Producción de piezas gráficas y audiovisuales (10 en total). Difusión digital y pauta en redes sociales.	€4.000.000
Implementar programas integrales de bienestar físico y emocional diferenciados según los perfiles de la población colegiada.	Implica: Diagnóstico y diseño de programas diferenciados (pensionados/as, personas con tareas de cuidado, población activa). Contratación de especialistas en salud ocupacional, fisioterapia, nutrición o actividad física entre otros, para ejecutar de actividades recreativas y deportivas, jornadas de autocuidado.	Depende de la cantidad, tipo de actividades y frecuencias en las que se van a brindar.

Eje 5. Legitimidad social e incidencia política

Acción	Rubros proyectados	Monto aproximado
--------	--------------------	------------------

Fortalecer la comunicación estratégica institucional para visibilizar el impacto social, técnico y ético de COLYPRO en el ámbito educativo nacional.	Diseño de la estrategia de comunicación. Organización de seminarios o conversatorios públicos (2 por año).	€ 3.500.000
Promover la reflexión y la formación continua sobre el ejercicio ético de la docencia entre las personas colegiadas.	Producción de materiales pedagógicos y audiovisuales sobre ética y responsabilidad docente. (10 recursos).	€2.500.000
Impulsar la participación activa de COLYPRO en espacios de diálogo, consulta y formulación de políticas educativas.	Participación sistemática en mesas técnicas, comisiones nacionales o foros de política educativa. (Dedicación ¼ tc). Elaboración de documentos técnicos o posicionamientos institucionales con sustento académico y legal.	€2.000.000 (anual)

7. Seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) constituyen componentes esenciales para garantizar su efectividad, transparencia y sostenibilidad. Más que un procedimiento técnico, representan herramientas para fortalecer la gestión institucional, promover el aprendizaje organizacional y asegurar una toma de decisiones informada y orientada a resultados.

El seguimiento y evaluación estará bajo la coordinación de la Presidencia, a través del área de planificación, en articulación con los distintos departamentos responsables de la ejecución de las líneas de acción. Este permitirá dar continuidad al monitoreo de los cinco ejes estratégicos del PEI, integrando el registro sistemático de actividades, niveles de cumplimiento de metas e indicadores, así como la identificación de logros y desafíos en la gestión institucional.

El seguimiento se realizará de forma anual, utilizando una ficha de seguimiento operativo institucional digital, que consolide los avances de todas las áreas responsables. Este instrumento incluirá información desagregada por eje, departamento y tipo de resultado, y servirá de base para la elaboración del Informe Anual de Avance del PEI, documento técnico consolidado que será presentado ante la Junta Directiva y difundido internamente a todo el personal institucional. Dicho informe deberá reflejar los avances alcanzados, las lecciones aprendidas y las recomendaciones de mejora para el siguiente ciclo de planificación y presupuesto.

Cada dos años, COLYPRO desarrollará un ejercicio de monitoreo evaluativo, coordinado por el área de planificación y con la participación de las jefaturas de departamento. Este

proceso permitirá analizar con mayor profundidad el grado de cumplimiento de las metas intermedias, la coherencia de la gestión institucional y el nivel de articulación entre los distintos niveles organizativos. Sus resultados servirán para reorientar estrategias, ajustar indicadores y fortalecer la coordinación interdepartamental y territorial.

Asimismo, se prevé la realización de una evaluación en el año 2030, con carácter interno, pero con acompañamiento técnico externo; por ejemplo, mediante asesoría de profesionales especializados. Esta evaluación abordará tanto los procesos de implementación (planificación, coordinación, eficiencia y gobernanza) como los resultados alcanzados en relación con los objetivos estratégicos y los beneficios percibidos por la población colegiada.

La evaluación se basará en los criterios de eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad. Sus hallazgos permitirán identificar buenas prácticas, oportunidades de mejora y eventuales ajustes estratégicos que aseguren la vigencia y coherencia del PEI en el tiempo.

Finalmente, el sistema de seguimiento y evaluación del PEI estará articulado con los instrumentos institucionales de gestión, particularmente con los Planes Operativos Anuales (POA) y el presupuesto institucional, de modo que el monitoreo de avances y la toma de decisiones formen parte del ciclo regular de gestión del Colegio.

8. Análisis de riesgos

El presente análisis identifica los principales riesgos que podrían afectar la ejecución del PEI 2026-2030 y el logro de sus metas. Se proponen medidas de mitigación y/o contingencia que se detallan continuación:

Tabla 4. Matriz de análisis de riesgos

Riesgo	Nivel	Ejes estratégicos afectados	Estrategia de mitigación o contingencia
Limitaciones en la asignación o disponibilidad de recursos financieros que afecten la ejecución de proyectos, la contratación de personal o la continuidad de programas prioritarios.	● Alto	E1, E2, E3, E4, E5	Establecer una programación presupuestaria plurianual; priorizar líneas de acción críticas; vincular metas al presupuesto disponible; realizar reprogramaciones controladas para evitar subejecución.
Sobrecarga administrativa y escasez de personal.	● Alto	E1, E2, E3, E4, E5	Simplificar procesos, priorizar automatización y fortalecer el talento humano.

Cambios frecuentes de personal o vacantes prolongadas que afectan la continuidad operativa y la transferencia de conocimiento técnico.	● Medio-Alto	E1, E2, E3, E4	Diseñar e implementar un plan de retención y desarrollo de talento; crear manuales de procedimientos y protocolos de relevo; mantener suplencias temporales en puestos clave.
Falta de experiencia técnica o resistencia institucional a integrar la gestión por resultados en la planificación y evaluación institucional.	● Medio	E1	Realizar capacitación aplicada en gestión para resultados, simplificar matrices de reporte de indicadores; institucionalizar reuniones semestrales de seguimiento con acuerdos registrados; brindar asistencia técnica a las áreas con menor avance.
Morosidad o reducción de ingresos por colegiatura.	● Alto	E1, E2, E3, E4, E5	Implementar programas de fidelización y flexibilidad de pago.
Dificultades técnicas o administrativas que retrasen la ejecución de proyectos de digitalización, automatización o interoperabilidad institucional.	● Alto	E2	Implementar fases de ejecución progresivas; elaborar una hoja de ruta tecnológica; fortalecer la gestión de proyectos TI; solicitar apoyo externo en componentes críticos.
Fallas en la seguridad informática o en la protección de datos que puedan comprometer información institucional o dañar la confianza de las personas colegiadas.	● Alto	E2, E5	Implementar políticas de seguridad informática; auditorías y respaldos periódicos; protocolos de respuesta a incidentes; capacitar al personal en ciberseguridad y manejo de datos.
Falta de estandarización o coordinación en la gestión de datos que limite la toma de decisiones y la evaluación del PEI.	● Medio-Alto	E1, E2	Crear un repositorio único de información; asignar responsables de datos en cada departamento.
Escasa participación de las personas colegiadas en la oferta formativa o en las comunidades profesionales impulsadas por COLYPRO.	● Medio	E3	Realizar diagnósticos periódicos de necesidades; diversificar modalidades (virtual, presencial y mixta); fortalecer la comunicación de los programas formativos.
Limitaciones de personal o recursos que reduzcan la cobertura del programa piloto de apoyo psicosocial.	● Medio	E4	Diseñar un modelo mixto (individual y grupal); establecer alianzas con entidades especializadas; escalar la cobertura gradualmente según la capacidad instalada.
Difusión de información errónea o crisis mediáticas que afecten la imagen institucional y la confianza del gremio.	● Medio-Alto	E5	Desarrollar un protocolo de comunicación de crisis; monitorear medios y redes.

Falta de articulación o comunicación efectiva entre niveles centrales y territoriales, generando duplicidades o desalineación de objetivos.	● Medio	E1, E4, E5	Establecer calendario anual de sesiones con juntas regionales; estandarizar reportes; fortalecer canales de comunicación bidireccional y el seguimiento de acuerdos.
Retrasos en procesos administrativos o apelaciones que afecten la ejecución oportuna de proyectos y servicios.	● Medio-Alto	E2, E3, E4	Elaborar plan anual de contrataciones; incluir cláusulas de tiempos en los contratos; utilizar mecanismos de compra ágiles según normativa; priorizar procesos críticos.