

**Al contestar refiérase al
Oficio DGDR-1296-12-2018**

San José, 06 de diciembre de 2018

Señora
Melania Brenes Monje
Directora Ejecutiva
Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano

Estimada señora:

Me permito comunicarle que la Dirección de Gestión y Desarrollo Regional (DGDR), registró en el sistema informático del IDP las necesidades de capacitación para el Plan de Formación Permanente 2019 (PFP).

En este documento encontrarán el informe del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) realizado por esta Dirección.

1. Justificación

De conformidad con el Decreto Ejecutivo Nº 38170-MEP “La organización administrativa de las oficinas centrales del Ministerio de Educación Pública”, la DGDR es “...el órgano técnico responsable de velar porque las Direcciones Regionales de Educación (DRE) funcionen de conformidad con los lineamientos técnicos, directrices y manuales de procedimientos establecidos por las autoridades superiores, por medio de las dependencias del nivel central que corresponda. Asimismo, le corresponde promover acciones para mejorar la capacidad de gestión de las Direcciones Regionales de Educación, su desarrollo organizacional y la renovación del proceso de supervisión de centros educativos.”

Por lo tanto, y dada la importancia que como dependencia tenemos en la de revisar y apoyar a las DRE para que realicen de la manera más adecuada las tareas que les compete, debemos de colaborarles otorgándoles también, herramientas y conocimientos que permitan estandarizar ciertos procesos que a nivel central interesa regular para el traslado de información y coordinación y que, a nivel operativo y funcional debemos dirigir para que en las 27 DRE se brinde de forma ágil y transparente un servicio de calidad al usuario, colocando a los estudiantes en el centro de todo ese servicio que se brinda.

“Educar para una nueva ciudadanía”

Lo anterior basado también en el Plan Operativo Anual de la DGDR, donde se plantea fortalecer y mejorar la gestión de las Direcciones Regionales de Educación, cuyas acciones de se fundamentan en un proceso de gestión para resultados, expresado en el enunciado “el centro educativo como eje central de la educación costarricense”.

En virtud de lo anterior, en el PFP 2019, proyectamos 584 cupos de capacitación dirigidos a funcionarios de las Direcciones Regionales de Educación (incluye Directores Regionales, Jefes de los Departamentos de Asesoría Pedagógica; Jefes de los Departamentos de Servicios Administrativos y Financieros, Asesores, Asesores legales, Supervisores, funcionarios de los Equipo Técnicos Interdisciplinarios y algunos directores de centros educativos). Lo que significa que el 95% de las capacitaciones impactaran directamente a las Direcciones Regionales de Educación y un 5% a los funcionarios de la Dirección de Gestión de Desarrollo Regional.

Las capacitaciones dirigidas al personal de la DGDR son básicamente para incrementar los conocimientos y competencias los funcionarios que tienen que asesorar y apoyar a las DRE en sus diferentes labores.

A lo anterior lo sustentan además de la normativa vigente, diversas recomendaciones de la Auditoría Interna y lo establecido en el Plan Operativo Anual.

Por otro lado, el 86% del presupuesto proyecto para el 2019 se destinará para la capacitación de las DRE y un 14% para los funcionarios de la DGDR, como se detalla a continuación:

¡Error! Vínculo no válido.

Como se puede apreciar del cuadro anterior, para el 2019 se requiere un monto mínimo de 41.715.000.00 de colones.

Para las actividades fuera del subsistema que requieren contratación externa:

Actividad n°1: Desarrollo Regional y Educación: vínculos y desafíos, se toma el Decreto Ejecutivo Nº 38170-MEP “La organización administrativa de las oficinas centrales del Ministerio de Educación Pública”, la DGDR es “...el órgano técnico responsable de velar porque las Direcciones Regionales de Educación (DRE) funcionen de conformidad con los lineamientos técnicos, directrices y manuales de procedimientos establecidos por las autoridades superiores, por medio de las dependencias del nivel central que corresponda.”

Dado lo anterior se consigna en el Plan Operativo Anual de la DGDR, “fortalecer y mejorar la gestión de las Direcciones Regionales de Educación, cuyas acciones de se fundamentan en un proceso de gestión para resultados, expresado en el enunciado “el centro educativo como eje central de la educación costarricense”.

“Educar para una nueva ciudadanía”

Resulta importante esta actividad porque en la cotidianeidad de las labores técnico administrativas del sistema educativos público tanto en oficinas centrales como en las direcciones regionales, se ha puest9 mayor atención al papeleo y a cuestiones meramente administrativas dejando de lado lo verdaderamente importante y relevante que es la Educación, por lo que los funcionarios de las DRE se sienten atados y no aprovechan su investidura para colocar de una manera más adecuada a la Educación como motor del desarrollo.

Con esta actividad se espera volver a concientizar a los participantes regionales de la importancia del papel de la Educación y de su función dentro del sistema educativo, así como fortalecer las herramientas con las que cuentan actualmente de manera que se empoderen de los espacios y logren tener mayor injerencia en los procesos de desarrollo regional.

Se requiere el financiamiento por parte del IDP porque como ente encargado de la formación permanente de los funcionarios del MEP es competencia, además, al ser una actividad tan grande, con muchos funcionarios regionales y de oficinas centrales, y tan influyente se requiere contar con los recursos necesarios para poder llevarla de forma exitosa. La DGDR no cuenta con recursos para poder implementarla por sí sola, por lo que se necesita la colaboración del IDP.

En caso de no implementarse se perdería la oportunidad de aprovechar desde el inicio de trabajo de la nueva Administración, trabajar con el cumplimiento de los objetivos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo y toda su relación con los POAs institucionales. Además, de estar incumpliendo con lo indicado por el DE-35513-MEP, al no dotar a los funcionarios regionales de conocimientos que les permitan gestionar mejor los recursos y herramientas con los que cuentan de manera que permitan, a través de la Educación, conseguir mejores oportunidades de desarrollo a las comunidades.

Actividad n°5: Jurisprudencia en Contratación Administrativa 2019: de acuerdo con el DE-38170-MEP, la DGDR tienen a su cargo la administración del Programa Presupuestario 557(PP557).

Es necesaria esta actividad, porque la DGDR es la instancia que dota a las DRE de todos los materiales, insumos, equipo, maquinaria y servicios para que puedan realizar sus labores de manera más eficiente y eficaz, debe realizar los procesos de contratación.

La actualización en materia de jurisprudencia, es vital porque cada año las instancias relacionadas en materia de Contratación Administrativa emiten nuevos pronunciamientos que sirven de justificación para mejorar los nuevos procesos de contratación, dado que todo es cambiante y esta Ley también suele cambiar alguno de sus artículos cada cierto tiempo, resulta necesario que los funcionarios a cargo del PP557 cuenten con actualizaciones en el tema para poder dar un mejor servicio, sin contratiempo, a las DRE.

“Educar para una nueva ciudadanía”

Se requiere del financiamiento del IDP ya que la DGDR no cuenta con recursos propios para poder realizar la actividad.

En caso de no realizarse, se tendría funcionarios desactualizados que pueden cometer algún tipo de error en el proceso de contratación de bienes o servicios para las DRE, que además puede representar pérdida de dinero o subejecución, además de perjudicar a las al no poder dotarlas de lo que requiere para poder dar su servicio a la comunidad educativa donde operan.

Actividad n°6: Estrategia de gestión del clima organizacional: satisfacción y desempeño: el marco normativo que lo respalda es el DE-38170-MEP, donde la Departamento de Desarrollo Organizacional (DDO) le corresponde realizar acciones para que las DRE mejoren su clima y cultura organizacional.

Se hace necesaria esta actividad porque , entre el 2013 y 2014 la DGDR, realizó un estudio que permitió identificar en las DRE aspectos para mejorar en temas de clima y cultura, además, mediante diversas visitas a las DRE se ha detectado esa necesidad..

El curso “Estrategia de gestión y clima organizacional: satisfacción y desempeño” se espera que los funcionarios del DDO cuenten con los conocimientos necesarios para poder asesorar a los funcionarios regionales en dicha materia y puedan dar seguimiento a las actividades relacionadas.

Se requiere del financiamiento del IDP ya que la DGDR no cuenta con recursos para poder contratar esta actividad.

En caso de no poder contar con esta actividad, los funcionarios del DDO no podrán asesora a las DRE y puede que eso dificulte las relaciones interpersonales y por ende afecte el desempeño en el trabajo y el servicio brindado.

Actividad n°7: Gerencia de proyectos:

Según lo establecen los Decretos Ejecutivos 38170- MEP y 38249-MEP sobre Reglamento General de Juntas de Educación y Juntas Administrativas, le corresponde al Departamento de Gestión de Juntas, el coordinar las capacitaciones a los funcionarios de las Direcciones Regionales de Educación vinculados al Proceso Regional de Juntas.

Dentro de las labores que realizan las Juntas para su centro educativo, está la presentación de proyectos que satisfagan las necesidades planteadas por el personal docente, administrativo y estudiantil en el Plan Anual de Trabajo.

El curso es necesario porque se dotará de conocimientos a los funcionarios del Departamento de Gestión de Juntas con el fin de que puedan realizar trabajos con enfoque de proyectos, de manera que se puedan tener mejores resultados y trabajar de manera más ordenada.

“Educar para una nueva ciudadanía”

Esta actividad sirve para estar acorde a los procesos de planificación por resultados que se impulsa a través de oficinas centrales y la Dirección de Planificación Institucional, con el fin de contar con proyectos bien estructurados, que sean realizables en tiempo y forma y se ajusten a las necesidades de las DRE.

Actividad n°8: La Supervisión y el cambio: el marco normativo que cobija el accionar del Departamento de Supervisión Educativa (DSE) es el DE-38170-MEP que establece la asesoría que se debe dar a las DRE en materia de Supervisión.

Esta actividad es importante porque el DSE ha realizado una valoración integral de los resultados obtenidos en diferentes diagnósticos, investigaciones y estudios realizados por otras dependencias y organismos y se ha identificado la necesidad de asesora de manera adecuada a los Supervisores de centros educativos.

Este curso sirve para que los funcionarios del DSE amplíen los conocimientos y potencien el funcionamiento de los centros educativos de manera que mejoren la calidad de la educación.

Es necesario el financiamiento a través del IDP porque la DGDR no cuenta con recursos para contratar dicho curso.

Es relevante que los funcionarios del DSE cuenten con estos conocimientos para que puedan asesorar a los Supervisores, una población que no ha sido atendida desde oficinas centrales desde hace mucho tiempo, y su labor es necesaria para conectar la Política Educativa y Administrativa de oficinas centrales con los centros educativos, de manera que estos puedan implementar de la mejor forma posible de acuerdo a sus contextos y se aseguren una educación de calidad.

Actividad n°9: Presupuestos públicos para proveedores: de acuerdo con el DE-38170-MEP, la DGDR tienen a su cargo la administración del Programa Presupuestario 557(PP557).

Es necesaria esta actividad, porque la DGDR es la instancia que dota a las DRE de todos los materiales, insumos, equipo, maquinaria y servicios para que puedan realizar sus labores de manera más eficiente y eficaz, debe revisar los presupuestos elaborados por las DRE.

La actualización en materia de presupuestos, es vital porque cada año las DRE realizan su presupuestación y la Dirección de Planificación Institucional nos delega el proceso de revisar y analizar las solicitudes de presupuesto hechas por las DRES, por lo que actualizar los conocimientos en esta materia resulta relevante para mejorar los procesos adyacentes y tener mejores presupuestos, a conciencia y de verdad enfocados en las necesidades y objetivos de la institución.

Se requiere realizar el curso a través del IDP porque la DGDR no cuenta con recursos para contratarlo.

En caso de no realizarse, se tendría funcionarios desactualizados que pueden cometer algún tipo de error en el proceso de revisión y análisis de los presupuestos de las DRE, en donde se

“Educar para una nueva ciudadanía”

podría mejorar, y maximizar los recursos , evitar el desperdicio y asesora a los funcionarios regionales encargados de este proceso de manera que realicen una mejor presupuestación y se fomente el buen uso de los recursos públicos

Actividad n°10: Confección de carteles en la contratación administrativa:

Según lo establecen los DE 38170-MEP y el DE-38249-MEP, , le corresponde al Departamento de Gestión de Juntas coordinar las capacitaciones a los funcionarios de las Direcciones Regionales de Educación vinculados al Proceso Regional de Juntas. Estas capacitaciones obedecen a las necesidades de formación detectadas, producto del ingreso de nuevo personal en las Direcciones Regionales y a cambios en las normas o procesos que rigen el quehacer de las Juntas.

El curso es necesario porque se ha detectado falta de conocimientos en materia de confección de carteles para la contratación administrativa entre los funcionarios regionales encargados de los procesos de gestión de Juntas.

La actividad sirve para incrementar los conocimientos entre los encargados del proceso de Juntas en las DRE de manera que puedan asesora mejor a los miembros de Juntas que son los que realizan este proceso directamente como parte de sus tareas, y requieren de este acompañamiento por parte de las DRE.

La DGDR no cuenta con recursos propios para poder llevar a cabo esta actividad por lo que solicita al IDP su colaboración.

Actividad n°11: Excel básico: dentro del DE-38170-MEP, además de la parte sustancial de la labor que debe realizar la DGDR, se requiere operacionalizarlo mejorando las habilidades en el curso de herramientas como Excel, por parte de los funcionarios. Para que brinde un mejor servicio tanto al usuario interno como externo, agilizando las tareas que se realizan dentro de la DGDR.

No se puede financiar con recursos propios, por eso se solicita al IDP.

El no contar con este curso puede generar que las tareas realizadas se dificulten o se hagan de manera más lenta.

Actividad n°12: El éxito laboral sustentado en el trabajo en equipo y la comunicación asertiva:

Según lo establecen los DE 38170-MEP y el DE-38249-MEP, , le corresponde al Departamento de Gestión de Juntas coordinar las capacitaciones a los funcionarios de las Direcciones Regionales de Educación vinculados al Proceso Regional de Juntas. Estas capacitaciones obedecen a las necesidades de formación detectadas, producto del ingreso de nuevo personal en las Direcciones Regionales y a cambios en las normas o procesos que rigen el quehacer de las Juntas.

“Educar para una nueva ciudadanía”

El curso es necesario porque se ha encontrado dificultad para articular las competencias de los diferentes actores dentro del proceso de Juntas, desde las DRE, las Juntas y directores de centros educativos, lo que resulta en baja productividad en los diferentes niveles, sobre todo en las DRE y lo cual afecta el cumplimiento de los objetivos.

Esta actividad es para mejorar la comunicación entre los actores antes descritos, mejorar la comunicación asertiva y empatía, de manera que se genera sinergia en los procesos de trabajo y se logren mejores resultados.

La DGDR no cuenta con recursos para contratar esta actividad por lo que se solicita al IDP la colaboración.

De no contar con este curso, es probable que las relaciones entre los encargados de Juntas y los Jefes de servicios Administrativos y Financieros se vean más afectadas negativamente si no logran consensuar estilos de trabajo y armonizar relaciones, afectando el desempeño y el servicio a las Juntas.

Actividad n°13: Contratación administrativa desde cero:

Según DE-38170- MEP y el DE-38249-MEP, le corresponde al Departamento de Gestión de Juntas, el coordinar las capacitaciones a los funcionarios de las Direcciones Regionales de Educación vinculados al Proceso Regional de Juntas. Estas capacitaciones obedecen a las necesidades de formación detectadas, producto del ingreso de nuevo personal en las Direcciones Regionales y a cambios en las normas o procesos que rigen el quehacer de las Juntas

Esta actividad es necesaria porque falta conocimiento en materia de contratación administrativa en los encargados de Juntas de las DRE. Este curso servirá para ampliar los conocimientos de los encargados de Juntas con el fin de que puedan asesorar a los miembros de Junta de manera que realicen contrataciones más eficaces y eficientes que benefician a la población estudiantil que representan.

Como la DGDR no cuenta con recursos propios solicita fondos del IDP como encargados de la formación permanente de los funcionarios del MEP.

De no poder contar con esta actividad, se podría detectar mayores errores en los proceso de contratación de las Juntas, se puede perder dinero valioso que es para el bien de los estudiantes.

2. Resumen del procedimiento metodológico empleado en la recopilación y análisis de la información

2.1 Área regional

En las diversas reuniones con directores regionales de educación siempre sale a la luz el tema de sobrecarga de trabajo y de comisiones a las que deben asistir en sus regiones y que aunque

“Educar para una nueva ciudadanía”

sean sesiones de trabajo regional o sectorial es poco lo que se aborda en el tema de Educación y más bien consiste en una tarea extra, por lo tanto, las reuniones de coordinación con las diferentes autoridades regionales y otros funcionarios ha dejado entrever que existe una necesidad de colocar a la Educación como principal motor para el desarrollo socioeconómico de las regiones.

Además, a través de las diferentes visitas que realizan los departamentos de la Dirección se ha demostrado que falta actualización en temas de Derecho, contratación administrativa, manejo de conflictos y sobre todo fortalecer las habilidades blandas de trabajo en equipo. Esto se debe a que se nombran funcionarios con un perfil muy general, por eso los conocimientos que poseen son buenos pero escasos en detalles que exige el quehacer diarios de la función pública dentro del contexto del Ministerio de Educación Pública. Por lo que se espera que al refrescar conocimientos y dotarles de otros en áreas que les hagan falta se pueda mejorar no solo el desempeño del funcionario que recibirá la capacitación si no también mejorar el servicio brindado a la comunidad educativa, con especial énfasis en mejorar las condiciones de los estudiantes.

A través de diagnósticos y otros instrumentos que se han aplicado en las DRE, se ha evidenciado desmotivación por parte de los funcionarios regionales, por sobrecarga de trabajo, mal manejo de las relaciones interpersonales, poca aplicación del trabajo en equipo y comunicación asertiva. Esto en diferentes vías dentro de los niveles existentes o estructura organizativa de las DRE, lo que, una vez analizado, ha repercutido en una gestión poco ágil que afecta la gestión en los diferentes procesos que tienen a cargo, por ejemplo, atención al público, recursos humano y gestión de Juntas.

2.2 Área interna

Dentro de la Dirección de Gestión y Desarrollo Regionales, cada departamento aplicó un formulario donde se consultaba las necesidades de actualización o carencias en áreas de conocimiento que fueran significativas para lograr un mejor desempeño en la labor tanto interna como la que se presta hacia las Direcciones Regionales de Educación.

Luego de analizar las diferentes peticiones, se logró determinar mejorar aspectos relacionados con jurisprudencia en contratación administrativa, ya que si bien es cierto se cuenta con funcionarios con conocimientos en el tema, se requiere siempre de actualización en el tema dado los cambios en la Ley y en los criterios emitido por instituciones como la Contraloría General de la República. Asimismo, se requiere que los funcionarios empiecen a trabajar mentalizado en proyectos para generar mayores resultados en los diferentes temas atinentes a Juntas de Educación y Juntas Administrativas, dado que para este año 2018 se conformó oficialmente el Departamento de Gestión de Juntas en la DGDR.

Además, es necesario que como administradores del Programa Presupuestario 557 la Dirección siempre actualice a sus funcionarios en mejorar los conocimientos relacionados a

“Educar para una nueva ciudadanía”

presupuesto público con el fin de poder asesorar mejor las personas que realizan la presupuestación anual de las DRE.

Por otro lado, resulta necesario también actualizar los conocimientos en materia de Supervisión de manera que permita tener una relación más cercana y certera con los supervisores de centros educativos, con el fin de ofrecer no solo asesoría sino instrumentos y herramientas que permitan su mejor desempeño para con los centros educativos. Esto como resultado de visitas y trabajos anteriores con el equipo de más de 200 Supervisores que hay en el país que requiere unificar criterios para mejorar su labor supervisora.

Es importante destacar que esta labor se realizó en conjunto entre los cuatro jefes de departamento y el director de la Dirección de Gestión y Desarrollo Regional, de manera que se hiciera un documento sustentado y discutido entre todas las partes que tienen una labor importante para el desarrollo de las DRE.

3. Principales hallazgos

- Falta de actualización sobre la importancia de la Educación como motor para el desarrollo socioeconómico de las regiones.
- Falta de unificación de conocimientos, criterios y procedimientos para la gestión administrativa entre las Direcciones Regionales.
- Falta de actualización en materia legal Administrativa, Contratación Administrativa y prevención y manejo de conflictos.
- Deficiencias en habilidades blandas que fomenten la comunicación asertiva y el trabajo en equipo que coadyuve a mejorar el clima organizacional.

4. Priorización de las necesidades

- 4.1. Desarrollo Regional y Educación: vínculos y desafíos
- 4.2. Asesoría en atención y prevención de conflictos
- 4.3. Círculos de paz
- 4.4. Taller de formación en derechos Estatutario
- 4.5. Jurisprudencia en Contratación Administrativa 2019
- 4.6. Estrategia de gestión del clima organizacional: satisfacción y desempeño
- 4.7. Gerencia de proyectos

“Educar para una nueva ciudadanía”

- 4.8. La Supervisión y el cambio
- 4.9. Presupuestos públicos para proveedores
- 4.10. Confección de carteles en la contratación administrativa
- 4.11. Excel básico
- 4.12. El éxito laboral sustentado en el trabajo en equipo y la comunicación asertiva
- 4.13. Contratación administrativa desde cero

Cordialmente,

Diego Víquez Lizano
Director
Dirección de Gestión y Desarrollo Regional

Elaborado por: Priscilla Filomena Arguedas

CC: Archivo