Instituto de Desarrollo Profesional
Uladislao Gámez Solano

Brechas detectadas sobre necesidades de formación permanente: Informe de talleres consultivos en el Ministerio de Educación Pública, 2019

Departamento de Investigación y Desarrollo Educativo

Bonilla Quirós Fanny
Duarte Martínez Luis
Fonseca Elizondo Alicia
Mora Villalobos Sonia
Morera Vargas Adilia
Olivas Gómez Carlos
Valle Orellana Rafael

2019

370
B715b

Bonilla Quirós, Fanny.

Brechas detectadas sobre necesidades de formación permanente / Fanny Bonilla Quirós, Luis Fernando Duarte Martínez, Alicia Fonseca Elizondo, y otros… --1. ed.-- San José, C.R. Ministerio de Educación Pública. Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano, 2019.

121 p.; 22 x 28 cm.

ISBN: 978-9977-60-399-5

1. EVALUACION EDUCATIVA - TECNICAS. 2. PLANIFICACION EDUCATIVA. 3. FORMACION PROFESIONAL. 4. CAPACITACION DOCENTE. I. TÍTULO.

Autoridades Ministeriales

Guiselle Cruz Maduro
Ministra de Educación Pública

Melania Brenes Monge
Viceministra Académica

Paula Villalta Olivares
Viceministra de Planificación Institucional y Coordinación Regional

Steven González Cortés
Viceministro Administrativo

Karla Thomas Powell
Directora Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano

Alicia Fonseca Elizondo
Jefa Departamento de Investigación y Desarrollo Educativo

2019
Instituto de Desarrollo Profesional – Uladislao Gámez Solano
Tel.: 2223-5185 / 2233-5018
dide.idp@mep.go.cr
Edificio Antiguo CENADI. Goicoechea
Apdo. Postal: 4652129
www.idp.mep.go.cr
www.facebook.com/idpmep

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN 5

Procedimiento de análisis 6

OFICINAS CENTRALES 10

Dirección de Desarrollo Curricular 11

Dirección de Recursos Tecnológicos 14

Dirección de Vida Estudiantil 17

Dirección de Gestión y Desarrollo Regional 20

Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo 26

Departamento de Apoyos Educativos para el Estudiantado con Discapacidad 28

Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras 33

Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad 39

Dirección de Recursos Humanos 43

Archivo Central 48

Auditoría Interna 49

Dirección de Programas de Equidad 53

Centro Nacional de Recursos para la Educación Inclusiva (Cenarec) 56

Dirección de Asuntos Internacionales (DAIC) 58

Dirección de Informática de Gestión (DIG) 61

Contraloría de Servicios 64

Dirección de Servicios Generales y Oficialía Mayor 66

Dirección de Infraestructura y Equipamiento Educativo (DIEE) 70

Contraloría de los Derechos Estudiantiles 74

Dirección de Educación Privada 75

Dirección de Planificación Institucional 77

Dirección de Proveeduría Institucional 80

Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional 82

Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada (Conesup) 85

Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano 87

Resumen de temáticas más solicitadas por las Oficinas Centrales del MEP 94

DIRECCIONES REGIONALES DE EDUCACIÓN 99

Resumen de las brechas de formación detectadas por las Direcciones Regionales en 2019 100

Brechas de Formación identificadas en Direcciones Regionales de Educación, en los Talleres Consultivos 2019 101

Brechas comunes recurrentes en las Direcciones Regionales de Educación 110

Bibliografía consultada 111

Anexo # 1: Agenda Taller consultivo brechas de formación permanente 113

Anexo # 2: Presentación Marco Conceptual 114

Anexo # 3 Protocolos de trabajo del taller consultivo 117

Anexo # 4: Fotografías de los talleres de consultivos 120

INTRODUCCIÓN

El Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano (IDP) utiliza una nueva manera de identificar necesidades de formación permanente, que se adapta a las exigencias del sistema educativo actual y propone un trabajo integrado en el cual participan las dependencias centrales del Ministerio de Educación Pública (MEP).

Esta iniciativa se fundamenta en el agotamiento del modelo que tradicionalmente se ha utilizado (encuestas a personal docente y funcionarios regionales), y que no permitía establecer un eje común de formación para todo el sistema. En razón a ello, se lleva a cabo un proceso de consulta por medio de talleres participativos dirigidos a personal asesor, jefaturas y directores, quienes tienen una visión clara de las funciones que deben cumplirse a nivel nacional, regional y de centro educativo.

La estrategia propuesta, se implementó desde un enfoque de brechas, que permite el análisis crítico de las tareas que realiza cada persona funcionaria según su puesto, las realidades que se viven en las diferentes zonas del país y el contraste con lo requerido según la normativa y las políticas actuales, permitiendo la generación y discusión de ideas que orienten la detección de necesidades de formación permanente en los diversos estratos que conforman el sistema educativo.

De esta manera se logra que las instancias generadoras de procesos en las oficinas centrales del MEP, puedan construir una ruta de atención a los vacíos detectados por un periodo de mediano plazo y que esté estrechamente vinculado con la política educativa y la transformación curricular vigentes.

Procedimiento de análisis

Los talleres se realizaron mediante la metodología de enfoque de brechas, en donde las jefaturas y asesorías de cada instancia, identificaron las tareas sustantivas que cada estrato de funcionarios asume para que se desarrollen los procesos planteados desde la dependencia. Una vez determinadas las tareas sustantivas, se procedió a identificar cómo se están realizando dichas tareas y contrastar la realidad actual con la deseada, según los requerimientos del proceso.

Como resultado de esta contrastación, se obtiene el vacío o brecha, además que se determina la prioridad y una propuesta de atención según criterio de la misma dependencia.

El análisis de la información se efectuó con base en la metodología de la *teoría fundamentada*, para lo cual se analizaron los documentos obtenidos en los talleres de consulta, donde participaron las dependencias del Ministerio de Educación Pública a saber:

- Dirección de Desarrollo Curricular
- Dirección de Recursos Tecnológicos
- Dirección de Vida Estudiantil
- Dirección de Gestión y Desarrollo Regional
- Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo
- Departamento de Apoyos Educativos para el Estudiantado con Discapacidad
- Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras
- Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad
- Dirección de Recursos Humanos
- Archivo Central
- Auditoría Interna
- Dirección de Programas de Equidad

- Centro Nacional de Recursos para la Educación Inclusiva (Cenarec)
- Dirección de Asuntos Internacionales (DAIC)
- Dirección de Informática de Gestión (DIG)
- Contraloría de Servicios
- Dirección de Servicios Generales
- Oficialía Mayor
- Dirección de Infraestructura y Equipamiento Educativo (DIEE)
- Contraloría de los Derechos Estudiantiles
- Dirección de Educación Privada
- Dirección de Planificación Institucional
- Dirección de Proveeduría Institucional
- Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional
- Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada (Conesup)
- Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano
- Direcciones Regionales de Educación

En cada uno de estos documentos se codificaron, una a una, las aportaciones de los participantes, mediante la estrategia de codificación abierta y axial, para organizar la información identificada, a partir de lecturas cuidadosas, exhaustivas y reiteradas, según la metodología dada por Strauss y Corbin (1997).

Posteriormente, mediante la asociación de estos códigos o etiquetas, se realizó una búsqueda de patrones, en algunos casos, la codificación que se evidenciaba de manera clara en la información se daba bajo un modelo temático (Gibbs, 2007), en el cual las categorías emergen de un análisis inductivo y se fundamenta en las relaciones de enraizamiento y densidad de las categorías temáticas, para establecer sus relaciones e interacciones. En otros casos, la codificación sigue un modelo de organización por puestos laborales, igualmente se generan relaciones fuertes entre los aportes y la categorización obtenida.

Las herramientas que se utilizaron para realizar dichos análisis fueron el Atlas. Ti 8 y el Excel 2016, ambas herramientas digitales, facilitan los procesos de análisis cualitativo, y en el caso del Atlas ti, permite el análisis de documentos gráficos, escritos o audios, mientras que el Excel se utiliza con documentos como los existentes, escritos. Con ambas herramientas digitales se encontraron patrones y se clasificaron.

Se generaron diversas categorizaciones y en ellas se encuentra el punto focal de la presente detección de necesidades formativas: las brechas señaladas, que indican la existencia de la necesidad formativa en las entidades consultadas. En el caso de la Dirección de Desarrollo Curricular del MEP se presentan 7 brechas. A partir de los aportes de los funcionarios de la Dirección de Recursos Tecnológicos se obtienen 11 brechas. El documento dado por los funcionarios de la Dirección de Vida Estudiantil infiere 8 brechas.

La información suministrada por los funcionarios de la Dirección de Gestión y Desarrollo Regional señala 9 brechas. En la Unidad para la Permanencia Reinserción y Éxito Escolar se obtuvo 4 brechas. Y el Departamento de Apoyos Educativos para los Estudiantes con Discapacidad propuso información de donde se obtuvo 5 brechas. Los datos manifestados por estas dependencias son capaces de ofrecer insumos para la inferencia de resultados y una adecuada deducción de necesidades de formación permanente.

Es importante mencionar que la organización, coordinación y ejecución de estos talleres estuvo a cargo del Departamento de Investigación y Desarrollo Educativo (DIDE) sin embargo, en la realización de cada uno de los talleres, se contó con la colaboración de los otros departamentos del IDPUGS, que se encargaron de observar y sistematizar la experiencia vivida, integrándose a los subgrupos en los que se dividió cada dependencia para realizar el trabajo de identificación de brechas, de manera que se pudiese tener una impresión general del análisis llevado a cabo en cada subgrupo.

La información obtenida en esta observación permite complementar algunas ideas que en la dinámica de subgrupo se discutieron y tuvieron relevancia pero que fueron escritas de otra forma o no se escribieron.

Se presenta el resultado del análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente, según instancias de oficinas centrales del MEP, se muestra la categoría y las brechas señaladas por los participantes y el análisis realizado por el DIDE.

Además, se realiza un acercamiento conceptual de algunas categorías, para que puedan ser interpretadas según el contexto en el que se determinaron las brechas mencionadas.

OFICINAS CENTRALES

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Desarrollo Curricular

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el Taller Consultivo de la Dirección de Desarrollo Curricular, realizado el 10-05-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Docentes, Directores(as) de centro educativo y Asesores(as) regionales	**Mediación.** *(Como herramienta del proceso para desarrollar de manera integral al estudiante).*[1]	**Poco conocimiento de los fundamentos y estrategias requeridas para propiciar un clima escolar y de aula saludable.**	Ausencia de planeamiento didáctico o que no se ejecuta. Planeamiento didáctico sin cumplir con los lineamientos establecidos. Mediación pedagógica que no responde a las características y necesidades del estudiantado. Repetición de prácticas educativas, estrategias de mediación que se mantienen a través del tiempo. Procesos de asesoría y capacitación descontextualizados. No se evidencia la importancia del modelaje en la enseñanza por habilidades. Prevalencia de los procesos y gestiones administrativas sobre el proceso	Debe conocer las características de un clima escolar y de aula saludable y con dominio disciplinar. Conocimiento de La Política Educativa y Política Curricular vigentes y el Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA). Conocimiento de las dimensiones de la mediación pedagógica para el desarrollo de habilidades. Conocimiento en técnicas de mediación por habilidades.	Habilidad para hacer una lectura del contexto, con la finalidad de identificar las necesidades de los estudiantes, y sus situaciones emocionales, para un adecuado manejo de las circunstancias que se presenten en su función docente. Habilidad para manejar situaciones conflictivas. Capacidad de reconocer las diferencias en relación con	Persona respetuosa de las individualidades. Tener un buen manejo de la comunicación asertiva. Personas que se centran en el interés del estudiante. Autoevaluativo. Persona crítica de sí misma.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			educativo y la acción docente, no sobre el estudiante. No consideración de las familias en los procesos que se desarrollan en el centro educativo.		ritmos personales necesidades especiales, acceso y diversidad.	
		La mediación pedagógica no se orienta con el enfoque para el desarrollo de habilidades	Enfoques tradicionales, monótonos, y que no responden a las necesidades ni a los intereses del estudiante. Enfatizan en festivales y ferias, y se descuida la mediación pedagógica. No hay un uso adecuado de las tecnologías. Desconocimiento de los fundamentos para la mediación para el desarrollo de habilidades.	El docente necesita dominio disciplinar, para ejecutar lo requerido en el programa de estudio orientando dicha disciplina al desarrollo de habilidades. Mediación pedagógica que incorpore las pautas para el desarrollo de habilidades, y aprovechamiento de las tecnologías y el dominio disciplinar.	Que practique la originalidad, que sea creativa, que confronte las situaciones desde diversas formas innovadoras.	Respeto a las individualidades de los alumnos, tanto en sus características personales como en su ritmo de aprendizaje. Disposición a aprender acerca de la mediación pedagógica para el desarrollo de habilidades.
	Evaluación. *(Regulación del proceso de aprendizaje, de manera que reconozca los cambios producidos y aquellos que*	**Evaluación se hace de manera ajena a los procesos de mediación.**	No se realizan diagnósticos para los procesos educativos. Evaluación transformadora que se base en la auto revisión continua de cada persona, en la cual se identifique las bases conceptuales, y los procesos por desarrollar de acuerdo con el propio aprendizaje de sus estudiantes	Conocer las bases conceptuales, y los conocimientos de la evaluación por habilidades. Técnicas, instrumentos y actividades de evaluación.	Aplicar las técnicas, instrumentos y actividades en los procesos evaluativos de aula.	Es preciso que la persona docente tenga una actitud positiva hacia los procesos evaluativos.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
	se han de introducir para la apropiación significativa de los aprendizajes y habilidades).[1]		Es necesario una evaluación continua a los diversos procesos educativos como parte de la mediación pedagógica que conlleva a la compresión, reconceptualización y reconducción de la apropiación de los aprendizajes.	Debe haber una orientación clara de la evaluación que se debe aplicar en el aula.	Aplicar la evaluación en diferentes momentos de la mediación.	
	Programas de Estudio *(Aprobados por el Consejo Superior de Educación)*	**Desconocimiento de técnicas de planeamiento que articulen los programas de estudio que no fueron elaborados desde el enfoque por habilidades.**	Planeamiento didáctico sin cumplir con los lineamientos establecidos. Programas de estudio que no responden a los lineamientos vigentes. Planeamiento centrado en el contenido y lo académico.	Conocer las particularidades y el uso del planeamiento por habilidades en los diversos niveles de la educación. Conocer los lineamientos del planeamiento y del desarrollo del programa de estudio por habilidades.	Realizar procesos de mediación siguiendo lo señalado en el plan de estudio. Capacidad de planificar las lecciones desde el enfoque por habilidades. Dinamizar los ambientes de aprendizaje.	

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Recursos Tecnológicos

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el Taller Consultivo de la Dirección de Recursos Tecnológicos, realizado el 24-05-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Docentes, Preescolar, Primaria y Secundaria.	**Mediación** *(Mediación pedagógica apoyada en el uso de la tecnología)*[1]	**Carencias en la mediación pedagógica mediante el uso de tecnología como herramienta facilitadora del proceso.**	Los funcionarios no cuentan con suficiente conocimiento tecnológico y tampoco con conocimiento para determinar desde su disciplina cómo los recursos tecnológicos pueden potenciar aprendizajes	Conocimientos actuales sobre tecnología de punta. Conocimiento los usos adecuados de la tecnología para mediación.	Habilidad de selección de los recursos tecnológicos para potenciar los aprendizajes. Capacidad de uso de la plataforma de bibliotecas	
Personal de DRT	**La tecnología como potenciador.** *(La tecnología vista como herramienta que permite aprovechar con mayor eficiencia los conocimientos de cada disciplina)*[1]	**Falta de aprovechamiento de las tecnologías para producir recursos en temas específicos de la disciplina**	Se requiere mayor coordinación y planificación de las acciones asociadas a la investigación que se desean desarrollar con otras instancias y a nivel interno. No cuentan con suficiente conocimiento tecnológico y tampoco con conocimiento para	Conocimiento técnicas de articulación entre dependencias y de negociación para la implementación de iniciativas de incorporación de tecnología en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Conocimiento en el uso de recursos didácticos digitales.	Producen informes de investigación. Habilidad de negociación y coordinación. Habilidad de diseño de recursos educativos digitales.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			determinar desde su disciplina cómo los recursos tecnológicos pueden potenciar aprendizajes.			
Bibliotecólogas (os), personal de BEyCRA y DDIE	**Gestión de bibliotecas y CRA.** *(La gestión como habilidad para aprovechar de manera eficiente los recursos disponibles para los estudiantes y docentes de la comunidad educativa del centro)*[1]	**Desactualización en la gestión eficiente de las bibliotecas escolares y centros de recursos.**	Falta de actualización en el manejo de normativas y lineamientos vigentes. Ausencia de estrategias para la comunicación y promoción efectiva para el desarrollo de distintas actividades. Escaso desarrollo de recursos educativos.	Desarrollo de actividades de fomento lector (concursos, talleres, exposiciones). Elaboración de murales, exposiciones. Lineamientos en procesos técnicos de bibliotecología. Especificaciones técnicas para el desarrollo de recursos educativos.	Capacidad de automatización de las colecciones bibliográficas. Atención a la comunidad educativa.	Innovación educativa tendiente al cambio.
Bibliotecólogas (os), personal de BEyCRA y DDIE **Personal administrativo de DRT** **Personal técnico de DRT**	**Gestión administrativa** *(Toma de decisiones a tiempo, uso eficiente de los recursos, planificación pertinente y acompañamiento*	**Desconocimiento de gestión administrativa estratégica, simplificación y legislación para la ejecución de sus funciones.**	Desconocimiento de los procesos de contratación administrativa para el apoyo de procesos de compra: recursos, equipos, cursos. Falta de actualización en el manejo de normativas	Concepto de servicio al cliente y estrategias administrativas. Conocimiento de las normas actuales de la contratación administrativa y su reglamento	Habilidad para planificar estratégicamente. Capacidad de resolver problemas y consensuar con las personas. Habilidad para coordinar con	Actitud positiva y abierta al cambio Conciencia del uso efectivo de los recursos. Receptivos en cuanto a capacitaciones, asesorías, lineamiento

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
	de los procesos definidos)[1]		Funcionarios deben eliminar la tramitología y burocracia. Eficiencia y eficacia en la gestión administrativa. Contratación administrativa. Mayor conocimiento de la legislación atinente. Apoyo y asesoría a la labor docente.	Tener conocimientos sobre contratación administrativa y ejecución presupuestaria. Conocer la planificación estratégica. Conocer técnicas de servicio al cliente, auditoraje y control interno. Conocer aspectos de gestión del recurso humano a cargo.	diferentes instancias, como Dirección curricular, IDP, etc. Capaces de gestionar proyectos. Adaptación a diferentes contextos, resiliencia y tolerancia al cambio. Servicio al cliente. Implementación de lineamientos y orientaciones. Capacidad de elaboración de informes. Elaboración y presentación de inventarios.	

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Vida Estudiantil

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Vida Estudiantil, realizado el 24-05-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Docentes Directores y Asesores	**Sistema protector de la niñez y la adolescencia.** *(Todas las acciones de todos los funcionarios del MEP dirigidas a la protección integral de la persona estudiante)*	**Desconocimiento y falta de conciencia respecto al sistema protector de la niñez y la adolescencia.**	La mayoría de los docentes no desarrollan tareas en el ámbito de la protección integral derivadas del reconocimiento de que los estudiantes son sujeto de derechos. Se perciben obstáculos administrativos en las convocatorias, socialización de información y remitir información solicitada.	Conocer los protocolos MEP. Conocer los alcances y limitaciones de los derechos de los estudiantes como personas menores de edad, Derechos Humanos, leyes y reglamentos. Conocimiento de la normativa MEP (protección integral, género sensitivo, interculturalidad, inclusividad, diversidad, generacional contextual).	Activación de protocolos MEP. Promover una visión de protección integral, desde el trabajo de los diversos puestos y dependencias. Habilidades blandas: trabajo colaborativo, comunicación asertiva y liderazgo entre otras.	Disposición a escuchar al personal, a subalternos. Disposición a trabajar interdepartamentalmente, entre dependencias internas y a lo externo. Considerar al estudiante como sujeto de derechos.
Docentes Directores	**Cultura de paz** *(Conjunto de valores, actitudes y*	**Escasa promoción de un clima de cultura de paz de la**	No hay identificación ni promoción de las relaciones vinculares entre estudiantes, entre profesores y estudiantes, entre profesores y directores.	Conocimiento en normativa y revisión de recursos.	Capacidad de asimilar la importancia del liderazgo estudiantil y la participación en general.	Actitud de vigilancia a las condiciones en que se encuentran los estudiantes, atender de que llegó bien vestido,

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
	*comportamientos que reflejan la ausencia de **toda** forma de violencia)*	**población estudiantil en el centro educativo**	No hay información ni sensibilización en cuanto a las situaciones de violencia.	Conocimiento de protocolos, las líneas estratégicas, alineadas a las Políticas Curricular y Educativa. Conocimiento de técnicas para realizar reuniones efectivas.	Capacidad de brindar seguimiento técnico en visitas en centro educativo, reuniones técnicas.	que está bien alimentado, que cuenta con una familia presente, que tiene una buena salud mental, entre otras.
Docentes Directores	**Prevención y atención de situaciones de riesgo y violencia.**	**No se ejecutan acciones preventivas en el marco de los planes de trabajo y mediación en el aula.**	Requiere mayor articulación de los programas de estudio con acciones concretas y aportes co-curriculares como FEA, encuentros, ferias vocacionales, etc. Se percibe poca o nula aplicación de conocimientos adquiridos en los procesos de capacitación y asesoramiento. Dar seguimiento a un plan de trabajo integrado y a las actividades dispuestas en Calendario Escolar. Carencia en el acercamiento a las familias, convocatoria e incorporación en el proceso educativo (corresponsabilidad).	Conocimiento de normativa: protocolos y programas. Conocimiento de la Política Curricular y Política Educativa y de la implementación de los programas por habilidades Requiere actualización en Programas de Estudio y su desarrollo por habilidades. Conocimiento de normativa: protocolos y programas. Conocimiento del manejo de emergencias.	Planificar y ejecutar actividades como factores protectores entre ellas el arte, deporte, habilidades blandas, el desarrollo sostenible, las competencias democráticas y ciudadanas. Habilidades en comunicación asertiva. Habilidad de manejo de emergencias. Ejecuta acciones de trabajo en red, transiciones y desarrollo de	Favorecer el trabajo colaborativo entre los diferentes actores que conforman el equipo de trabajo. Actitud positiva ante la cultura de rendición de cuentas. Disposición para trabajar en la diversidad (contextual, humana, cultural, educativa) trabajo colaborativo, interdisciplinario e interinstitucional.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			No hay información ni sensibilización en cuanto a las situaciones de violencia. No se da una actuación responsable, ágil, eficaz y oportuna, guardando la integridad y confidencialidad de la población estudiantil. No se solicita apoyo a las diferentes instancias del MEP y de otras instituciones cuando se requiera una atención o un proceso de denuncia administrativo o jurídico.		habilidades en la población estudiantil. Desarrollar mecanismos de alcance a las familias y comunidad de forma contextualizada. Desarrollar lecciones guía en atención a lo dispuesto en reglamentación y manual de apoyo para este fin. Desarrollar mecanismos de acompañamiento de acuerdo al puesto. Habilidades para trabajo con la diversidad humana, principios rectores de derechos humanos aplicados al marco de la educación de calidad.	

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Gestión y Desarrollo Regional

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Gestión y Desarrollo Regional, realizado el 07-05-2019

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Jefe(a) del Departamento de Servicios Administrativos y Financieros	**Gestión financiera.** *(Uso eficiente y eficaz de los recursos financieros de cada dependencia)*	**Desconocimiento de herramientas oportunas para la gestión financiera del presupuesto público en los ámbitos regional y de centro educativo.**	Debilidades en los análisis financieros de juntas de educación y administrativas.	Conocimiento acerca del estado de las finanzas públicas y las implicaciones a nivel regional.	Herramientas para el análisis financiero.	
			Falta de herramientas para el análisis financiero.			
			En formulación y ejecución de presupuesto regional, en lo que se ha detectado deficiencias las cuales se evidencia en carencia de insumos, en una mala gestión para mantenimiento de los edificios, entre otros.			
			Deficiencias en la priorización de la inversión en el ámbito regional. Conocimiento acerca del estado de la finanzas públicas y las implicaciones a nivel regional.		Priorización de la inversión en el ámbito regional.	
			Falta de conocimiento para desarrollar adecuadamente los procesos de contratación administrativa.	Conocimiento para desarrollar adecuadamente los procesos de contratación administrativa		
Jefe(a) del Dpto.	**Gestión administrativa.**	**Deficiencia en la**	Poca planificación para la implementación de la Política	Planificación para la implementación en el	Planificación estratégica, visión de	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Administrativo. **Jefe(a) del Dpto.** **Asesorías.** **Director(a) Regional.** **Supervisor(a)**		**planificación, supervisión, seguimiento y apoyo a los proyectos definidos.**	Educativa en el ámbito regional y de centro educativo. Abordaje directo en centros educativos, seguimiento y apoyo.	ámbito regional y de centro educativo. Abordaje directo en centros educativos, seguimiento y apoyo.	trabajo para su área de competencia.	
			Falta definición de instrumentos pertinentes para el diseño del programa regional de asesoría. Definir procesos de seguimiento y evaluación. Se requiere establecer métodos de análisis de datos e información cualitativa del estado de la educación en la DRE.	Conocer métodos de análisis de datos e información cualitativa del estado de la educación en la DRE.	Definición de instrumentos pertinentes para el diseño del programa regional de asesoría. Definir procesos de seguimiento y evaluación.	
			Se requieren espacios para el análisis de la PE y crear espacios para la contextualización.	Conocimiento del sistema, ofertas, modalidades y servicios educativos		
			Mejorar la planificación regional y el rol de la supervisión en el centro educativo. Implementación del modelo de supervisión.	Conocimiento acerca de la planificación regional y el rol de la supervisión en el centro educativo.	Capacidad de análisis de la PE y crear espacios para la contextualización.	
			Se requiere una visión estratégica. Actualmente la gestión no permite trabajar las áreas estratégicas de la DRE y la construcción de una visión de trabajo a mediano y largo plazo.	Conocimiento acerca de la planificación regional y el rol de la supervisión en el centro educativo. Conocimiento de instrumentos de planificación, implementación,	Implementar mecanismos para la elaboración seguimiento y evaluación para determinar el resultado del quehacer de la supervisión.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Se requieren mecanismos para la elaboración del programa regional de supervisión, implementación, seguimiento y evaluación para determinar el resultado del quehacer de la supervisión.	comunicación, seguimiento y evaluación de resultados.		
			En línea de principio debería de tener un papel por lo menos de supervisión periódica del trabajo, sin embargo es difícil que se lleve a cabalidad.			
			Necesidad de definición de enfoque estratégico, traslado de la estrategia (instrumentos de planificación), implementación, comunicación, seguimiento y evaluación de resultados.			
			Falta capacitación para operacionalizar y contextualizar la política. Coordinación a lo interno y apoyo del nivel central.	Conocimiento de instrumentos de planificación, implementación, comunicación, seguimiento y evaluación de resultados.	Capacidad para operacionalizar y contextualizar la política.	
			Todas las oficinas centrales generan órdenes, instrucciones, procedimientos, manuales, circulares, instructivos, guías, etc., que en mayor o menor medida deben ser aplicados en los centros educativos y por ende, es responsabilidad de la		Capacidad para el manejo de la información de manera que permita la toma de decisiones pertinentes y oportunas.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			DRE dar seguimiento a todo sin embargo se encuentran muchas falencias en ese sentido.			
			Mejorar la estrategia y los instrumentos regionales para valorar la oferta educativa.		Capacidad para el manejo de la información de manera que permita la toma de decisiones pertinentes y oportunas. Competencias para la prevención y atención de situaciones de conflicto en el circuito educativo	
			Se debe potenciar la asesoría pedagógica, (seguimiento y acompañamiento para la implementación de políticas y programas). Recabar información y manejo de la misma para la toma de decisiones.			
Jefe(a) del Dpto. Administrativo. Jefe(a) del Dpto. Asesorías. Director(a) Regional. Asesor(a) Legal. Supervisor(a)	**Gestión administrativa**	**Desconocimiento de estrategias efectivas para la resolución de conflictos de manera satisfactoria para las partes.**	Se requieren competencias para la prevención y atención de situaciones de conflicto en el circuito educativo.			
			No hay prevención, poco conocimiento de normativas, aplicación de procedimientos para la resolución de conflictos, poca coordinación intra ministerial.	Conocimiento de normativas, aplicación de procedimientos para la resolución de conflictos.		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Carencia de habilidades gerenciales de los Directores Regionales, liderazgo, procesos de comunicación.		Habilidades gerenciales de los Directores Regionales	
Director(a) Regional		**Ausencia de una gerencia estratégica, creativa e innovadora.**	La gerencia de la DRE es limitada, en primer lugar por los problemas en habilidades gerenciales de los Directores Regionales.		Habilidades esenciales, comunicación, respeto, urbanidad, asertividad, etc.	• Capacidad de diálogo y en consecuencia de escucha. Respeto • Trabajo en equipo • Iniciativa, proactividad, innovación. • Toma de decisiones.
			Bajo conocimiento de estadística para la toma de decisiones estratégicas.	Estadística para la toma de decisiones estratégicas.		
			Falta de procesos de rendición de cuentas, conocimiento del contexto educativo regional.	Procesos de rendición de cuentas, conocimiento del contexto educativo regional.		
			Se requiere un mejor abordaje de los consejos de participación comunal. Metodología de trabajo para articular acciones a nivel regional.			

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Se requiere amplio conocimiento de mecanismos para atender situaciones respecto a los vínculos con actores externos, es decir, ajenos al Ministerio, tanto públicos como privados generan gran cantidad de trabajo y responsabilidad al DR, como representante del ministro en la Región y responsable de lo que suceda, de lo que se genere.		Abordaje de los consejos de participación comunal. Metodología de trabajo para articular acciones a nivel regional.	
			Coordinación con la DPI para la atención de situaciones específicas. Procesos regionales para evaluar la oferta educativa. Mejorar la estrategia y los instrumentos regionales para valorar la oferta.	Estrategias e instrumentos regionales para valorar la oferta educativa.		
Director(a) Regional. Supervisor(a)	**Área técnica.** *(Conocimiento técnico necesario para la comprensión y desarrollo de los procesos)*	**Bajo conocimiento actualizado de los procesos según la Política Curricular.**	Directores Regionales y Supervisores no se les brinda el conocimiento técnico mínimo y actualizado según la transformación curricular.	Conocimiento técnico mínimo y actualizado según la transformación curricular.		

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo realizado el 22-05-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Dirección Regional de Educación. Centros Educativos Redes de apoyo.	**Gestión del recurso humano**. *(Identificar los perfiles idóneos de las personas que deben conformar los equipos de trabajo)*	**Desconocimiento de herramientas necesarias para realizar perfiles de personas idóneas que conforman los equipos para la permanencia.**	Equipos que no atienden en tiempo y forma las prioridades/necesidades y demandas de su población.	Derechos Humanos y práctica de los Enfoques rectores (Genero Sensible, inclusión, diversidad, generacional).	Liderazgo, trabajo colaborativo Asertividad Resiliencia Comunicación efectiva Capacidad de empatía Análisis crítico Capacidades psicosociales	Proactividad Receptividad Innovación Perseverancia. Desarrolla compromiso y responsabilidad solidaridad y colaboración
			Tareas recargadas en una sola persona.			
			Equipo interdisciplinario con personas que no son idóneas ni sensibilizadas para atender poblaciones vulnerables.			
	Planificación, ejecución y evaluación de proyectos.	**Falta conocimiento y habilidad para desarrollar procesos de planificación y gestión estratégica.**	Falta posicionar las prioridades según el PND		Habilidades de planificación y gestión, que agilice procesos.	Reflexivo (autoevaluación) Proactividad. Eficaz y eficiente Innovación y creatividad
			Se deben conformar equipos de personas que cuenten con capacidades para articular su trabajo desde la planificación, el acompañamiento y seguimiento desde las necesidades de la región.	Objetivos de Desarrollo sostenible, OCDE		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			No están planificando por resultados, no tienen claro como priorizar sus acciones y tener una visión global de las metas país, llevadas a su campo de acción.	Política Educativa desde el Paradigma de la complejidad.		
			El dato no lo utilizan para la toma de decisiones.	Manejo de datos y estadísticas, exclusión, reincorporación, rendimiento, cobertura, repitencia		
			Planificación poco participativa y que no responde a procesos diagnósticos actualizados	Planificación y gestión estratégica para un abordaje integral de la exclusión educativa.	Mediación pedagógica (saber planear, saber evaluar, saber llevar a la práctica educativa)	
			Ausencia de líneas base.	Procesos diagnósticos y pedagogía del servicio.	Saber hacer alianzas estratégicas para cumplimiento de objetivos	
			Ausencia de procesos de evaluación y seguimiento de sus metas planteadas en la planificación.		Utilización y análisis de los datos	
			Se parte de un supuesto que es darle continuidad a los diagnósticos y planificaciones de años anteriores, sin actualizar la información.			
			No hay referencia a la evidencia y datos estadísticos. Hay un divorcio entre los datos oficiales MEP y los generados por las DREs y CE.			

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente del

Departamento de Apoyos Educativos para el Estudiantado con Discapacidad

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo del Departamento de Apoyos Educativos para los Estudiantes con Discapacidad realizado el 11-06-2019.

Población meta	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Asesores(as) Regionales. Director(a) de centro educativo. Docente de Educación Especial. Docente I y II ciclos y Especialista.	**Organización de la comunidad.** *(Orientar los esfuerzos de las personas funcionarias, estudiantes y familias a la consecución del objetivo planteado)*	**Debilidad en el conocimiento de estrategias para liderar procesos de organización y colaboración de los involucrados.**	Desconocimiento de estrategias de liderazgo, habilidades de negociación y relaciones humanas.	Política curricular, Programas de Estudio, Mediación pedagógica, Evaluación, Diseño Universal para el Aprendizaje, Modelo Social,	Liderazgo, Disposición y anuencia Trabajo Colaborativo, Comunicación Dinámica Proactiva Comunicación Asertiva Toma de decisiones, Planificación, Organización	Empatía, respeto a la diversidad, ética, compromiso social, asertividad, capacidad de diálogo y responsabilidad
			Falta conocimiento en: Liderazgo, Política curricular, Programas de Estudio, Mediación pedagógica, Evaluación, Diseño Universal para el Aprendizaje, Trabajo Colaborativo, Modelo Social, Comunicación.			
			Falta de procedimientos consensuados.	Revisión de competencias, cómo elaborar procedimientos		

Población meta	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	**Habilidades**	**Actitudes**
			Comunicación, Apoyo Conductual Positivo.			
			Se requiere mayor habilidad para la elaboración de instrumentos, Trabajo Colaborativo, Modelo Social, MECEC, PAT.	MECEC, PAT, elaboración de instrumentos, Trabajo Colaborativo, Modelo Social,		
			Se requiere conocimientos en: orientaciones técnicas y administrativas, Política curricular, programas de estudio, mediación pedagógica, evaluación, Diseño Universal para el Aprendizaje, trabajo colaborativo, modelo social y comunicación.	Política curricular, programas de estudio, mediación pedagógica, evaluación, Diseño Universal para el Aprendizaje, trabajo colaborativo, modelo social.		
			No tienen la base de datos de los servicios de educación especial del circuito.			
Director(a) de centro educativo. Docente I y II ciclos. Docente de Educación Especial. Docente Especialista.	**Sensibilización** *(Conciencia plena y clara del enfoque educativo)*	**Falta de conocimiento del enfoque de atención basado en modelo social y la normativa vigente.**	Muy centrado en proceso administrativo y cantidad de lecciones.	Estrategias de asesoramiento desde un enfoque de acompañamiento y trabajo colaborativo	Comunicación asertiva, trabajo colaborativo, convivencia	Empatía, respeto a la diversidad, ética, compromiso social, asertividad y responsabilidad
			Falta de conocimiento del modelo social, Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA) y la normativa vigente.	Cómo emitir un criterio técnico desde el modelo social,	Observación, registro y análisis de lo observado, capacidad de síntesis	

Población meta	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Responsabilidad del estudiantado con discapacidad solo de este departamento y creencia de la homogenización del estudiantado.	Atención a la diversidad y educación inclusiva	Trabajo colaborativo.	
			Modelo social y formación, desde la evaluación sustentable. Planificación centrada en la persona. Evaluación funcional de la conducta.	Modelo Social Planificación centrada en la persona y evaluación funcional de la conducta		
			Se debe conocer las necesidades del estudiantado desde el modelo social, el accionar de cada servicio y los procedimientos técnicos y administrativos para gestionar los servicios o apoyos educativos requeridos.		Es necesario involucrarse con aspectos técnicos del accionar de los servicios de educación especial.	
			Los funcionarios y funcionarias conocen y se concentran únicamente en acciones administrativas, pero no se involucran en acciones técnico-curriculares para el desarrollo del currículo.	Normas administrativas y los aspectos curriculares relacionadas con la población con discapacidad	Aplicación e implementación de las normas.	
			No se toma en cuenta el criterio de las familias y se desconoce la oferta de apoyos del circuito.			

Población meta	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	**Habilidades**	**Actitudes**
			Se requiere trabajo colaborativo implementación del Modelo Social, comunicación y enfoque centrado en la familia.		Comunicación asertiva. Habilidad de mediación.	
Director(a) de centro educativo. Docente I y II ciclos. Docente de Educación Especial. Docente Especialista.	**Modelo de atención.** *(Forma en que se promociona la interacción de las personas, desde su individualidad)*	**Modelo de abordaje individual y centrado en la deficiencia.**	Prevalencia del modelo rehabilitador, centrado en el déficit, especialización. Falta de conciencia del derecho a la educación inclusiva del estudiantado con discapacidad.	Derechos humanos, modelo social de la discapacidad, educación en y para la diversidad, cómo aprenden las personas	Comunicación asertiva, trabajo colaborativo, buena escucha, liderazgo, resolución alternativa de conflictos	Empatía, respeto a la diversidad, ética, compromiso social, asertividad.
			Enfoque que prevalece es el rehabilitador y de especialización. La responsabilidad del estudiantado con discapacidad es de la educación especial. Falta de formación en cómo las personas aprenden.			
			Se debe procurar salir de la zona de confort en la que se ha instalado el o la funcionaria y buscar la implementación del Modelo Social.	Modelo social	Liderazgo, Disposición y anuencia Trabajo Colaborativo, Comunicación Dinámica Proactiva Comunicación Asertiva Toma de decisiones, Planificación, Organización	
			Es necesario conocer el Modelo Social, desarrollar en el estudiantado habilidades para la vida y una formación vocacional.			

Población meta	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	**Habilidades**	**Actitudes**
			Existe un posicionamiento en el modelo Rehabilitador. Existe desconocimiento y evasión del marco normativo derechos.			
			Posicionamiento en un modelo Rehabilitador, que considera que el estudiantado con discapacidad debe estar en servicios específicos, lo cual genera una práctica excluyente.	Normas administrativas y técnicas relacionadas con los servicios educativos para el estudiantado con discapacidad	Aplicación e implementación de las normas	
Docente I y II ciclos y Especialista. Asesores(as). Dirección Desarrollo Curricular.	**Currículo** *(Elementos que forman parte de la propuesta educativa nacional)*	**Desconocimiento para la articulación entre el programa de estudio y las características personales del estudiantado.**	Desconocimiento de como unir el enfoque de los programas de estudio, con las características personales del estudiantado de manera general. - Brecha de actitud- Factor tiempo- Pocos espacios de reflexión.	Estrategias para articular el enfoque de los programas de estudio, con las características personales del estudiantado de manera general.	Pensamiento crítico- gestión del tiempo	Respeto a la diversidad
			Desconocimiento de cómo realizar la evaluación de manera que se ajuste al estudiantado.	Conocimiento de cómo debe realizar la evaluación de manera que se ajuste al estudiantado.	Creatividad, innovación investigación.	Disposición

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras, realizado el día 22-06-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Docentes de especialidades técnicas.	**Administración de centros educativos**	**Desconocimiento de las leyes y normativas que rigen a los colegios técnicos.**	Desconocimiento de la ley de contratación administrativa.	Ley de contratación administrativa y la práctica en la elaboración de carteles de contratación administrativa	Elaboración y redacción de carteles de contratación administrativa.	Compromiso, responsabilidad, comunicación y respeto. Taller para la construcción de carteles.
			Desconocimiento de la directriz MEP sobre manejo de inventarios.	Conocimiento del manejo de inventario de activos	Manejo del inventario en físico y en digital (Excel u otro software)	Compromiso, responsabilidad, comunicación y respeto. Técnicas de autoaprendizaje
			Desconocimiento de los procesos administrativo, curricular y económico de un colegio técnico.	Conocimientos claros en el manejo administrativo, técnico y económico de un colegio técnico.	Habilidades gerenciales en el manejo de un colegio técnico profesional.	Compromiso, responsabilidad, comunicación y respeto

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Desconocimiento de la normativa para su aplicación por parte de los actores a nivel institucional	Normativa para la aplicación de procesos de actividades pedagógicas fuera de la institución		
Docentes primaria y secundaria	**Planeamiento y mediación**	**Desconocimiento del modelo cooperativo y la educación cooperativa.**	Falta de conocimiento en educación cooperativa y en el modelo cooperativo.	Principios, valores y doctrina cooperativa; modelo cooperativo, guías de educación cooperativa escolares	Falta de conocimiento en los fines y propósitos de la economía social solidaria.	Taller que permita identificar y promover la economía social solidaria.
			Desconocimiento en el incumplimiento de las funcione para la gestión de la cooperativa escolar.	Instructivo de la educación cooperativa (herramientas de Excel y Word, internet)	facilidad de comunicación y administración	Taller que brinde experiencias para mejorar la gestión de una cooperativa escolar.
			Falta de cobertura en capacitación sobre las herramientas para el emprendimiento estudiantil.	Capacitación en modelos como: CODE, LABOR@, JUNIOR Achievement, CANVAS, planes de negocios y modelo cooperativo y otros.	Manejo adecuado de TICs y gestión empresarial.	manejo de herramientas tecnológicas

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Docentes de especialidades técnicas.		**Debilidad en el diseño y aplicación de estrategias de mediación orientadas al desarrollo de competencias.**	Manejo inadecuado de los elementos que conforman el planeamiento por competencias	Planeamiento didáctico por normas de competencia	Elaborar un planeamiento didáctico acorde al modelo	Compromiso, responsabilidad, comunicación y respeto
			Desarrollan un modelo conductista en lugar de un modelo por competencias (desconocimiento de metodología de un modelo por normas de competencias)	Implementación de métodos y técnicas para el abordaje del modelo por competencias	Aplicación creativa e innovadora de técnicas y métodos didácticas por el modelo de competencias	Compromiso, responsabilidad, comunicación y respeto
			Debilidad en el uso de instrumento y metodología de evaluación en el modelo específico	Diferentes metodologías técnicas e instrumentos (incluye los rubros especificados en el reglamento de evaluación de los aprendizajes y técnicas de elaboración del portafolio de evidencias)	Elaborar correctamente los instrumentos de evaluación para pruebas escritas, orales y de ejecución, trabajo extra clase, trabajo cotidiano, proyecto y portafolio de evidencias)	Compromiso, responsabilidad, comunicación y respeto
			Carencia de metodologías para el abordaje de habilidades blandas y desconocimientos de temas específicos cuando se actualiza un programa de estudio	Implementar métodos y técnicas didácticas en habilidades blandas transversales al programa de estudio y la adquisición de conocimientos, habilidades y	Aplicación creativa e innovadora de las habilidades blandas transversales al programa de estudio. Habilidades para la aplicación de los nuevos temas en el	Tendencia a la innovación y creatividad

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
				destrezas en el área específica en los temas nuevos cuando se actualizan los programas de estudio	abordaje de los programas de estudio	
Docentes de especialidades técnicas.	**Investigación e informes**	**Falta de conocimiento en técnicas y métodos para la investigación y elaboración de informes de proyectos**	Deficiencia en la elaboración de instrumentos de consulta (cuestionarios). Procesos de investigación	Diseño de instrumentos de investigación y elaboración de informes		
			Falta de conocimiento para la elaboración de informes.	Elaboración de informes		
			Carencia de redacción de documentos técnicos y elaboración de proyectos, redacción de informes.	Elaboración de proyectos e informes técnicos del área de la ingeniería	Proyectos técnicamente redactados e informes correctamente elaborados	Compromiso, responsabilidad, comunicación y respeto
			Necesidad de mejorar las bases de datos, que permitan disponer de empresas de mayor calidad (con tecnología de vanguardia donde apliquen conocimientos aprendidos) para ubicar a los estudiantes durante las actividades pedagógicas fuera de su centro educativo. Existe desconocimiento en procesos de investigación de mercados	"Conocimientos básicos en proceso de investigativos: Planteamiento de problema, metodología, marco teórico, elaboración de instrumentos de investigación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones.		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Trabajo participativo y colaborativo por medio del CORVEC. Carencia en la elaboración de instrumentos de consulta. Falencia en los procesos de Investigación	Conocimientos básicos en proceso de investigativos: Planteamiento de problema, metodología, marco teórico, elaboración de instrumentos de investigación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones.		perseverancia, paciencia, empatía
			Falta de formación en los procesos de elaboración de proyectos	Elaboración de proyectos		
			Falta de conocimientos en investigación y elaboración de proyectos de prospección e intermediación para su posterior ejecución, herramientas web	"Conocimientos básicos en proceso de investigativos: Planteamiento de problema, metodología, marco teórico, elaboración de instrumentos de investigación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones. Elaboración de proyectos Conocimientos herramientas office 365"		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Colaboración y organización de encuentros o consultas empresariales a nivel de CORVEC o centro educativo			
Docentes primaria y secundaria	**Herramientas de ofimática**	**Desconocimiento de la herramienta de Excel y otras de ofimática.**	No maneja de forma eficiente las herramientas de Excel y otras de ofimática.	Manejo de Excel intermedio en manejo de fórmulas y ofimática	Manejo de la tecnología	Compromiso, responsabilidad, comunicación y respeto. Técnicas de autoaprendizaje

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad, realizado el día 14-08-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Asesores nacionales de la DGEC	**Evaluación e Informes**	**Desconocimiento de la evaluación orientada al desarrollo de las habilidades, según las políticas vigentes.**	Falta de formación en el área de evaluación por competencias acorde a la Política Educativa y la Curricular vigentes.	Conocer y ejecutar el paradigma de competencias en evaluación educativa y de acuerdo a lo establecido por el MEP.		
			Falta de actualización en manual de procedimientos acorde a la Política Educativa y la Curricular vigentes. Falta de formación en el área de evaluación por habilidades.	Conocer la normativa actual para la elaboración de manuales de conocimientos.		
			Desconocimiento del cómo desarrollar una habilidad y por ende como se evalúa.	Definir qué es una habilidad, cómo desarrollarla y evaluarla.	Evidenciar la capacidad de seleccionar cuál es la estrategia adecuada para la evaluación de habilidades.	Actitud positiva al aprendizaje de retos nuevos.
			Desactualización en términos de: política curricular y educativa, tales como habilidades, aprendizajes esperados, mediación pedagógica, evaluación de los aprendizajes, alineada al contexto de la evaluación estandarizada.	Política curricular y educativa en términos de: habilidades, aprendizajes esperados, mediación pedagógica, evaluación de los aprendizajes, alineada al contexto de la evaluación estandarizada.		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Desactualización en los programas de estudio.	Conocimiento de los programas de estudio.	Compresión de la propuesta curricular de los programas de estudio.	Actitud positiva en la mejora de conceptos curriculares.
			Falta de profundización del concepto de evaluación.	Conocimiento del concepto de evaluación.	Compresión del concepto de evaluación.	Actitud positiva hacia la mejora del concepto de evaluación.
		Desconocimiento de técnicas y herramientas digitales adecuadas para el análisis de la información y elaboración de informes de evaluaciones y pruebas estandarizadas.	Desconocimiento en elaboración de informes de resultados de pruebas estandarizadas.	Conocimientos atinentes a la elaboración de informes de resultados de pruebas estandarizadas.		
			Desactualización en términos de paquetes estadísticos que permitan el análisis de los resultados de las pruebas estandarizadas, conforme al diseño de estas.	Paquetes estadísticos como: SPSS, Winsteps, Stata.		
			Deficiencia en el dominio de la elaboración de informes de evaluación con el uso de paquetes de estadísticos para diferentes poblaciones.	Conocimientos sobre los elementos de los informes de evaluación de acuerdo a MIDEPLAN y dirigidos a diferentes poblaciones y con variadas utilidades de los mismo.		
			Deficiencia en el dominio de la elaboración de informes de evaluación con el uso de paquetes de estadísticos para diferentes poblaciones,	Conocer sobre paquetes de análisis estadísticos y otras metodologías para el análisis de resultados y reconocer las diferentes		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
				utilidades y poblaciones del informe		
			Ausencia de informes técnicos nacionales (país)	Manejo del inglés, conocimiento de estadística avanzada, conocimiento en la elaboración de informes de acuerdo con los manuales de procedimiento y formatos establecidos, así como el uso de herramientas ofimáticas.		
Todos los funcionarios de la DGEC	**Atención al usuario**	**Desconocimiento de estrategias eficaces para la atención al usuario y la comunicación efectiva.**	Falta de dominio en atención al servicio al cliente, estrategias de comunicación, manejo de grupos.	Conocimiento en condiciones de atención al cliente, mejora en los procesos de comunicación.		
			Desconocimiento en atención al público enfocado en personas jóvenes y adultos.	Capacitación en atención a personas jóvenes y adultas.		
			Falta de preparación para comunicarse de una manera efectiva.	Desarrollar la habilidad de expresión oral y escrita.	Evidenciar la capacidad del dominio lingüístico para expresarse adecuadamente en forma oral y escrita.	Actitud positiva a la mejora de conceptos y habilidades de comunicación efectiva.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Todos los funcionarios de la DGEC	**Herramientas digitales**	**Desconocimiento de herramientas digitales y paquetes avanzados de ofimática para el desarrollo eficiente de sus funciones.**	Desconocimiento de herramientas digitales para el desarrollo efectivo de sus funciones	Conocer el manejo del software requerido de acuerdo con sus funciones.	Utilizar correctamente y en forma efectiva el software asignado.	Actitud positiva en la mejora de conceptos informáticos.
			Deficiencias en la utilización de recursos digitales variados y de programación de herramientas digitales como Swift, Objetive-C (IOS), Basic y C-Sharp.	Utilización de recursos variados.		
			Falta en el uso de procesos innovadores como software de análisis estadísticos en SPSS y otros "amigables" para el manejo diario de uso común.	Contar con el recurso y el uso de diferentes paquetes estadísticos "amigables" para la ejecución de evaluaciones.		
			Desconocimiento en paquetes avanzados de office	Capacitación en el uso de paquetes de office		
Funcionarios administrativos.	**Contratación administrativa**	**Desconocimiento de los procesos adecuados y la normativa para la contratación administrativa**	Desconocimiento en el área de contratación administrativa.	Conocimientos básicos de la Ley de Contratación Administrativa		
Todos los funcionarios de la DGEC	**Estándares de calidad educativa**	**Desconocimiento del concepto de estándar de calidad, su desarrollo y evaluación en el sistema educativo costarricense.**	Desconocimiento sobre estándares de calidad y su evaluación.	Definir qué es un estándar de calidad, cómo desarrollarlo y evaluarlo.	Evidenciar la capacidad de seleccionar cuál es la estrategia adecuada para la evaluar los estándares de calidad.	Actitud positiva al aprendizaje de retos nuevos.

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Recursos Humanos

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Recursos Humanos, realizado el 24-07-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Abogados(as)	**Jurídicos y Audiencias**	**Falta de manejo eficiente de las fuentes de información para empoderamiento en el abordaje de audiencias y procesos disciplinarios.**	Desconocimiento de las fuentes disponibles que generen más certeza en la toma decisiones.	Conocimiento de fuentes de investigación jurídica (cambios en la normativa) para obtener documentos de forma rápida y actualizada.	Desarrollar manejo adecuado de las TICs para la búsqueda de información.	
			Mejorar el abordaje de las audiencias (respecto al manejo de ambientes, seguridad sobre el tema a tratar, sensibilidad, inteligencia emocional).	Técnicas que le permitan al funcionario tener mejor control sobre los ambientes de la audiencia.	Desarrollar la habilidad de identificar el momento idóneo para utilizar las técnicas aprendidas	Que sea una persona proactiva
			Falta actualización de la normativa.	Actualización de la normativa	Conocimiento técnico, toma de decisiones correctas.	Seguridad, compromiso.
Jefaturas y coordinadores.	**Gestión administrativa y de proyectos**	**Deficiencias en el seguimiento y control de proyectos y procesos técnicos administrativos.**	Ausencia de controles en los procesos que deben desarrollar.	Conocimiento en indicadores de gestión, conocimiento en mejora continua, conocimientos en actualización de planes estratégicos y POA.	Claridad en la ruta completa de cada proceso según los plazos de ley.	Seguridad, dinamismo.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Falta realizar control de actividades y planes de mejora.	Mejora continua, proyectos, control interno		
			Falta desarrollar procesos de inducción y actualización y un plan de comunicación	Administración de proyectos, técnicas de pensamiento estratégico e innovación en la comunicación.	Conocimiento técnico, asertividad, liderazgo.	Seguridad, compromiso
Jefaturas y coordinadores(as) y colaboradores(as)	**Cultura organizacional**	**Carencia de estrategias para la buena cultura organizacional.**	No se sustituye de forma objetiva a funcionarios claves que se retiran de la institución lo que genera complicaciones en las operaciones y la gestión.	Taller de sensibilización para jefaturas, sobre los planes de comunicación.	Habilidades técnicas.	Objetividad.
			No se potencian las habilidades blandas y conocimientos para que se vean reflejados en la gestión.	Conocimiento en capacitación, relaciones públicas.	Seguridad, empoderamiento, liderazgo.	Dinámico
			Falta de una actitud receptiva por parte de algunos colaboradores, ambientes laborales negativos, mal clima laboral.	Técnicas para realizar estudios de clima, trabajo en equipo, motivación.	Conocimiento técnico, seguridad, toma de decisiones, relaciones sanas, sociabilidad.	Motivación, bienestar.
			Faltan métodos efectivos y cambio de cultura y clima.	Conocimiento de técnicas para el trabajo colaborativo, manejo de grupos y relaciones laborales, administración efectiva del tiempo.	Habilidades de comunicación, escucha, manejo de grupos, administración efectivo del tiempo.	Empatía.
			Falta conocimiento, herramientas y actitud para negociar.	Técnicas de negociación.	Toma de decisiones, escucha asertiva, empatía, capacidad de reacción y manejo del estrés.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Falta impulsar una estrategia de comunicación interna, desarrollar una comunicación asertiva y efectiva.	Técnicas para desarrollar un protocolo para comunicación corporativa, técnicas para generar un proceso de culturización.	Comunicación asertiva.	Apertura al cambio.
			Falta conocimiento para resolver conflictos, y promover las relaciones interpersonales entre los colaboradores.	Técnicas para resolver conflictos, técnicas para mejorar las relaciones interpersonales.	Manejo de conflictos, motivación	Actitud positiva, pertenencia hacia la institución.
			Falta desarrollar un proceso de inducción, la sensibilización en el trabajo en equipo y adaptación al cambio y fortalecer las relaciones humanas.	Administración de proyectos para desarrollar un proceso de inducción, adaptación al cambio y relaciones humanas.	Pensamiento directivo y estratégico, relaciones.	Adaptabilidad.
			Falta contar con estrategias de comunicación interna y externa, desarrollar una comunicación asertiva y efectiva.	Administración de proyectos, técnicas de comunicación asertiva con programación neurolingüística.	Conocimiento técnico, asertividad, adaptación al cambio.	Compromiso, flexibilidad.
			Fortalecer la autoestima, desarrollar habilidades en la gestión de las emociones, relaciones humanas y manejo del estrés.	Taller de autoestima, relaciones humanas, manejo del estrés.	Autoestima, relaciones humanas sanas, manejo del estrés.	Pertenencia hacia la institución, motivación
			Falta formar personal para que brinde capacitación.	Conocimiento como Formador de formadores y habilidades para hablar en público.	Seguridad, conocimiento técnico e iniciativa.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Jefaturas y coordinadores(as)	**Liderazgo**	**Falta de estrategias y técnicas para ejercer liderazgo positivo.**	Falta desarrollar la toma de decisión en los líderes y la habilidad gerencial.	Pensamiento estratégico, toma de decisiones y liderazgo gerencial con Programación Neurolingüística.	Directivo, estrategia, liderazgo.	Actitud positiva, pertenencia hacia la institución.
			Falta de trabajo en equipo entre los líderes formales e informales y desarrollar habilidades gerenciales en las jefaturas.	Trabajo en equipo, culturización, desarrollo de habilidades gerenciales.	Liderazgo, asertividad, adaptabilidad, empatía.	
			Falta mejorar el liderazgo formal e informal, y el empoderamiento de los jefes hacia sus colaboradores.	Técnicas de liderazgo y toma de decisiones, técnicas para generar un proceso de culturización, neurolingüística, técnicas de empoderamiento a jefaturas.	toma oportuna de decisiones, gestión del recurso humano correcto,	Dispuesta al cambio, líder para su personal que brinde un acompañamiento.
			Falta fortalecimiento de normativa que regule el tema	Normativa vigente del acto administrativo, sector público.	Conocimiento técnico, toma de decisiones correctas.	Autoconciencia de sus actos, pertenencia hacia la institución.
			Mal manejo en la descentralización o delegación de procesos y tareas a los colaboradores, falta trabajo en equipo.	Técnicas para delegar tareas dirigidas a jefes, liderazgo, pensamiento estratégico, administración efectiva del tiempo.	Liderazgo, asertividad, adaptabilidad, empatía.	seguridad, compromiso
Jefaturas y Coordinadores (as)	**Herramientas digitales**	**Desconocimiento de herramientas digitales que permitan una gestión eficiente de los recursos.**	Falta dotar de herramientas tecnológicas (Microsoft) y de conocimiento técnico presupuestario.	Conocimiento Excel básico, medio, avanzado y Excel financiero, conocimiento en tema administración de presupuesto.	Habilidades técnicas, toma de decisiones correctas.	Seguridad, adaptación al cambio.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de reclutamiento y selección	**Entrevistas y reclutamiento.**	**Desconocimiento en pruebas psicométricas, reclutamiento y entrevista, humanizar el servicio que se brinda.**	Falta actualización del uso de pruebas psicométricas, falta de conocimiento en reclutamiento y entrevista, humanizar el servicio que se brinda.	pruebas psicométricas actualizadas, servicio al cliente, técnicas de reclutamiento y entrevista	Habilidades técnicas, toma de decisiones correctas, servicio al cliente.	Empatía, cordialidad.

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente del

Archivo Central

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo del Archivo Central, realizado el día 20-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios del Archivo Central	Legislación	Desconocimiento de las normativas legales relacionadas con los documentos	Necesario la legislación actual relacionada con la documentación.	Estrategias de negociación. Legislación y normativa. Participación en el Congreso Archivístico Nacional		
	TIC	Uso inadecuado de las herramientas tecnológicas	Desconocimiento en las herramientas ofimáticas y aplicar de manera pertinente los conocimientos adquiridos en herramientas ofimáticas.	Aplicación y uso de herramientas ofimáticas Manejo de bases de datos, Excel aplicado		
	Técnicas Pedagógicas	Desconocimiento en técnicas didácticas y pedagógicas para los enlaces de las diferentes instancias del MEP	Para capacitar a todos los enlaces del Ministerio de Educación, se requiere conocer las técnicas pedagógicas, que sean creativas, dinámicas, motivadoras y con buen manejo del tiempo.	Formación en técnicas pedagógicas (creativas, dinámicas, motivadores y buen uso del tiempo)		
	Elaboración de manuales	Desconocimiento de técnicas para la elaboración de manuales	Hace falta técnicas para la elaboración de manuales	Identificación de procesos, funciones, actividades, alcances, diagramas de flujo.		

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Auditoría Interna

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Auditoría Interna, realizado el 28-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de Auditoría Interna	Gestión administrativa	Presupuestos públicos	Los equipos de trabajo no mantienen un conocimiento constante y actualizado en cuanto a la fiscalización de presupuestos públicos, lo cual provoca que los informes que se presentan tengan poca profundidad.	-Principios presupuestarios -Aspectos normativos sobre el plan y el presupuesto -Fases del proceso presupuestario: ✓ Formulación ✓ Aprobación y Ejecución Presupuestaria ✓ Fase de Control y Evaluación Presupuestaria -Evaluación financiera del presupuesto. -Políticas de presupuestos públicos. -Normas Internacionales de Contabilidad del Sector. Público (NICSP).	Evaluación y seguimiento de presupuestos públicos Implementación de las NICSP .	Resolución de conflictos Comunicación asertiva

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de Auditoría Interna	Gestión administrativa	Contratación administrativa	La fiscalización no se ejecuta de forma oportuna debido a la falta de conocimientos técnicos, normativos y operativos en contratación administrativa.	Valoración de procesos de contratación administrativa: procedimientos de contratación administrativa, carteles de licitación, adjudicaciones, formalización de contratos, procedimientos de facturación y reajustes de precios. Interpretación legal de la normativa relacionada con las Contrataciones Administrativas.	Auditoría de carteles de licitación, formalización de contratos, seguimiento de contratos. Compras públicas.	
Funcionarios de Auditoría Interna	Gestión administrativa	Diseño e implementación de Programas y proyectos educativos	Conocimiento insuficiente para llevar a cabo el proceso de fiscalización de manera eficiente, eficaz y oportuno en áreas tan importantes como los programas y proyectos educativos. Se limita la recopilación de documentación sin mediar el trabajo de campo ante la falta de conocimiento de técnicas de trabajo de campo en el ente auditado. Existen falencias en cuanto a las técnicas de redacción de informes.	-Metodologías que permitan planificar y priorizar la generación de resultados, con el fin de maximizar el valor público en los servicios de auditoría. -Conocimientos teóricos y metodológicos de herramientas que permitan desarrollar proyectos que tengan un alto impacto en la calidad de los servicios de auditoría. -Diseño y evaluación de proyectos.	-Administración de proyectos bajo el enfoque de MIDEPLAN y las mejores prácticas del Poject Management Institute (PMI). -Evaluación de proyectos. -Redacción de informes de auditoría: sintaxis, técnicas y reglas.	Manejo del tiempo Trabajo colaborativo

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
				-Conocimientos en indicadores que permitan construirlos internamente y de manera específica, medible, alcanzable y relevante con la finalidad de medir los insumos, procesos, productos, efectos e impactos de programas y proyectos específicos de la auditoría.		
Funcionarios de Auditoría Interna	Tecnologías digitales	Herramientas tecnológicas	Desconocimiento de herramientas digitales, sistemas operativos, base de datos, telemáticas, lenguajes de programación y técnicas eficientes para realizar la fiscalización en cuanto a las adquisiciones tecnológicas, contrataciones administrativas en proyectos tecnológicos, lo cual genera procesos de fiscalización con poca profundidad. Desactualización de herramientas ofimáticas. Desconocimiento de aspectos técnicos y operativos tales como: ISO 27000, Gobiernos de TI, ISO 20000, entre otros. Se emite documentación escrita formal sin mayor uso de tecnologías de información, sin una comunicación clara y directa.	Tecnologías de información enfocada en el proceso de fiscalización de auditoría (auditorías virtuales). Tecnologías de información en cuanto a controles de auditoría afines a Seguridad de la Información Paquetes de cómputo que permitan facilitar la gestión documental. Conocimientos archivísticos para la organización de documentos digitales.	Utilización de herramientas informáticas que permitan facilitar y mejorar el proceso de calidad.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de Auditoría Interna	Gestión administrativa	Gestión de riesgo y control interno	Sin el conocimiento suficiente para poder llevar a cabo el proceso de fiscalización de manera eficiente ,eficaz y oportuna en áreas tan importantes como los procesos administrativos/ financieros/ presupuestarios /recursos humanos/ constructivo y operativo.	Fiscalización enfocada en procesos administrativos. Valoración de riesgos Control interno y SEVRI en el Sector Público	Control interno de auditoría en cuanto a: seguridad de la Información, contrataciones administrativas en proyectos tecnológicos.	
Funcionarios de Auditoría Interna	Gestión administrativa	Auditoría forense	Poco conocimiento en legislación administrativa y procesal, los equipos de trabajo no mantienen un conocimiento constante y actualizado en las áreas que intervienen, lo cual provoca que los informes que se presentan tengan poca profundidad.	Técnicas de obtención de la prueba y evidencia desde el punto de vista legal y administrativa. Redacción de informes que impliquen responsabilidad administrativa o penal Régimen disciplinario y penal Reforma procesal laboral Técnicas de Auditoría forense .		Habilidades blandas

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Programas de Equidad

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Programas de Equidad, realizado el 18-09-2019

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la Dirección de Programas de Equidad	Gestión administrativa	Gestión de riesgo y control interno	Desactualización de conocimientos: contables, legales, de control interno y de procedimiento, de redacción de informes técnicos, relación de hechos.	Planes de gestión de riesgo y control interno en aspectos contables y legales	Elaborar planes de gestión de riesgo, seguimiento a planes de gestión de riesgo y control interno. Redacción de protocolos para el control interno y prevención de riesgo Elaboración de informes técnicos.	Habilidades blandas, Innovación, ética, disposición al aprendizaje, pensamiento analítico y relacional
Funcionarios de la Dirección de Programas de Equidad	Gestión administrativa	Formulación de presupuestos	Carencia de conocimientos sobre costos y presupuesto. Desactualización de normas internacionales en contabilidad NICSP. Poco conocimiento en legislación atinente a la fiscalización del uso de recursos públicos. Poco conocimiento y falta de normalización de	Elaboración de presupuestos y contabilidades públicos, conforme a los criterios emitidos por Hacienda, políticas institucionales, prioridades de la Dirección, criterios establecidos por la unidad ejecutora.	Aplicación de la legislación en fiscalización del uso de recursos públicos.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			criterios para la caracterizar la población beneficiaria.			
Funcionarios de la Dirección de Programas de Equidad	Tecnologías de la información	Herramientas tecnológicas para el uso y búsqueda de información digital	Desactualización de conocimientos sobre herramientas tecnológicas en el uso de sistemas informáticos Carencia en conocimientos de sistemas de información más ágiles y actualizados	Manejo de programas informáticos; diseño de sistemas y bases de datos que faciliten el almacenamiento de información sobre los beneficiarios, de acuerdo con las necesidades de los programas de equidad.	Uso y búsqueda y de información digital. Manejo de equipo de salas de videoconferencia. Elaboración de videos.	Comunicación asertiva
Funcionarios de la Dirección de Programas de Equidad	Gestión administrativa	Administración de Recursos Humanos	Desactualización de conocimientos en cuanto al manejo de personal			Resolución de conflictos Habilidades blandas

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la Dirección de Programas de Equidad	Gestión administrativa	Diseño y evaluación de proyectos	Poco conocimiento sobre el diseño y evaluación de proyectos de desarrollo social.	Diseño y evaluación de proyectos: estandarización de conceptos, formatos, estructura y evaluación de productos, procesos y efectos. Conocimientos sobre programas de desarrollo social.	Diseñar y evaluar proyectos de desarrollo social Redactar informes Diseño de sistemas para la selección de beneficiarios conforme a las necesidades de los programas	Manejo del tiempo Trabajo colaborativo
Funcionarios de la Dirección de Programas de Equidad	Gestión administrativa	Atención al cliente	Se presta un servicio al cliente deficiente por falta de involucrar a los encargados en el proceso para el servicio al estudiante, ya que no conocen sobre las características personales de los beneficiarios.	-Determinación de las necesidades del cliente. -Tiempos de servicio	Atención al cliente	Trabajo colaborativo, trabajo en equipo, resolución de conflictos
Funcionarios de la Dirección de Programas de Equidad	Gestión administrativa	Educación alimentaria y nutricional	Poco conocimiento sobre promoción de la salud y la elaboración de menús saludables	Nutrición Educación alimentaria y nutricional		

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente del

Centro Nacional de Recursos para la Educación Inclusiva (Cenarec)

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo del Cenarec, realizado el 18-09-2019

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios del	Tecnologías digitales	Uso de herramientas digitales para la comunicación en espacios virtuales	Desconocimiento de herramientas digitales y técnicas eficientes para una comunicación fluida hacia todas las direcciones. Poca cultura digital, poco compromiso para asumir responsabilidades, poco involucramiento de las jefaturas.	Uso de herramientas digitales para la comunicación en espacios virtuales	Apropiación de herramientas digitales	Trabajo en equipo Trabajo colaborativo
Funcionarios del Cenarec		Planificación administrativa	Existe poco conocimiento para la elaboración y seguimiento del Plan Anual Operativo. Poca coordinación departamental para definir las metas y acciones en común a seguir para el logro de las actividades programadas. Poca coordinación departamental para definir las metas y acciones en común a seguir para el logro de las actividades programadas.	Planificación: fundamentos de planificación, tipos de planes, fases del proceso de planificación. Evaluación y seguimiento del Plan Anual Operativo		Trabajo en equipo Trabajo colaborativo

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios del Cenarec		Detección de necesidades de formación permanente en educación inclusiva	Desconocimiento de métodos adecuados para la aplicación de un instrumento de consulta y los efectos del mismo en el proceso. Poca disposición para colaborar en la aplicación de instrumentos de consulta por parte del personal técnico del Cenarec. Falta de procesos de inducción en relación a lo que se persigue con los instrumentos de consulta.	Detección de necesidades de formación permanente en educación inclusiva	Diseñar y aplicar instrumentos para la detección de necesidades de formación permanente en educación inclusiva	Trabajo en equipo Trabajo colaborativo

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Asuntos Internacionales (DAIC)

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Asuntos Internacionales realizado el 23-09-2019

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios DAIC	Manejo de Idiomas para la gestión de la Dirección de Asuntos Internacionales	Falta de habilidades del idioma a nivel avanzado (comprensión, conversación, escucha y escritura)	Se maneja un nivel B1 y B2 en algunos idiomas, lo cual es insuficiente para los procesos de negociación, redacción de informes técnicos y comunicación con las contrapartes internacionales y nacionales.		comprensión auditiva, compresiva, escrita y oral en varios idiomas foráneos, por ejemplo: inglés, mandarín francés y portugués.	
Funcionarios DAIC	Negociación, administración, gestión y seguimiento del desarrollo de proyectos internacionales	Desconocimiento de las técnicas de los procesos de negociación, conocimientos en el ciclo de vida de un proyecto, requerimientos que exigen los organismos internacionales y nacionales para elaboración de propuestas de proyectos y de técnicas	La gestión de los proyectos de cooperación se atiende con poco conocimiento de los requerimientos mínimos que exigen los cooperantes. Seguimiento y monitoreo se realiza sin las bases sólidas de los procesos de vida de un proyecto.	Ciclo de vida de un proyecto, normativa internacional y nacional para elaboración de proyectos	Uso herramientas de administración de proyectos MS Project Management	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
		para el adecuado seguimiento y monitoreo de proyectos.				
Funcionarios DAIC	Principios de cooperación sur-sur y cooperación triangular	Desconocimientos específicos de la cooperación sur-sur y cooperación triangular para presentación de propuestas, también en los requerimientos mínimos para la presentación de proyectos y la normativa internacional para la presentación de propuestas.	Se presentan propuestas de proyectos de cooperación sur-sur y cooperación triangular limitadas de contenido técnico y poco ajustadas a la normativa que exige el cooperante.	Ciclo de vida de un proyecto, normativa de los Organismos bilaterales y multilaterales	Uso herramientas de administración de proyectos MS Project Management	
Funcionarios DAIC	Control Interno	Poco conocimiento en temas de planificación, gestión de riesgos y presupuesto (normativa aplicable)	Se realiza cumpliendo con los requisitos mínimos, poco conocimiento en el logro de objetivos por resultados, y presupuesto.	Normativa aplicable a planificación, contratación, presupuesto, riegos, control interno.		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios DAIC	Administrativo	Desconocimiento de reglas de ortografía, redacción y de técnicas para desarrollo de contenido.	Se elaboran informes técnicos que carecen de contenido, problemas de redacción, ortografía. No se aplican las reglas de la norma APA.	Reglas de ortografía y redacción Normas APA en español y otros idiomas Técnicas en la elaboración de propuestas de proyectos, redacción de instrumentos legales.		

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Informática de Gestión (DIG)

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Informátcica de Gestión, realizado el 25-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la DIG	Control interno	Falta de coordinación y de interiorización sobre la importancia de contar con los procesos actualizados, falta de calidad de la información, se da incumplimiento en tiempo y calidad	desconocimiento de las implicaciones de no cumplir con el control interno. desinterés	Actualización de las trascendencias de las normativa de control interno y las normas técnicas de la CGR.	Mapeo, análisis y rediseño de procesos. Actualización en control interno, riesgos y normas técnicas.	Compromiso por parte del personal que desarrolla los procesos
Funcionarios de la DIG	Lenguajes informáticos para el desarrollo de herramientas administrativas	Conocimiento de lenguajes actualizados, falta de entrenamiento en versiones actuales de las metodologías y herramientas de desarrollo.	Se desarrolla con lenguajes no actualizados y no está el personal entrenado en las nuevas versiones de las metodologías y herramientas de desarrollo actuales.	Actualización en lenguajes C#, MVC, PHP, Java Scrip, Transaq SQL, Jquery, entre otros.	Técnicas para el desarrollo de creatividad y de lógica.	
Funcionarios de la DIG	Herramientas informáticas para el desarrollo de prototipos e interfaces	Limitante en conocimientos de nuevas herramientas para el desarrollo de interfaces	Se desarrolla el diseño de prototipos sin personal actualizado y se desconoce metodologías actualizadas. No se aplican técnicas de accesibilidad para población con discapacidad.	Actualización de herramientas en el desarrollo de prototipos e interfaces. Con el uso de los siguientes lenguajes: html, css, boostrap, etc.	Técnicas para el desarrollo de creatividad y de lógica.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la DIG	Herramientas informáticas para la administración de servidores	Limitante en conocimientos de nuevas herramientas para la administración de servidores.	Se desarrolla con conocimientos desactualizados en las nuevas versiones de las metodologías y aplicaciones actuales.	Actualización de herramientas para la administración de servidores, utilizando Linux, Windows, SQL, entre otros.	Uso de herramientas para la administración de servidores	
Funcionarios de la DIG	Normativa de normas técnicas para Sistemas informáticos	Desconocimiento de mejores prácticas atinentes a las normas y problemas de comunicación, empoderamiento y coordinación interna.	Actualización permanente del RRHH para la aplicación de las normas técnicas de la CGR.	Actualización de nuevas formas de implementar las normas	cursos de actualización de normas técnicas, así como mejores prácticas así como COBIT, ITIL, ISO y otros	
Funcionarios de la DIG	Técnicas de interpretación de información de servicios de TI	Poco conocimiento en la estructura y en el desarrollo de técnicas de interpretación de información de servicios de TI	Se realizan informes de cada servicio o proceso sin una estructura establecida, además son extensos e imprecisos.	Redacción de informes generales.	Técnicas de comunicación escrita	Uso asertivo de la comunicación escrita
Funcionarios de la DIG	Diseño y gestión de proyectos informáticos	Desconocimiento de técnicas e instrumentos para el levantamiento de requerimientos en el desarrollo de los proyectos.	Se manejan de manera empírica, con conocimientos propios, no se sigue una metodología específica.	Metodología para el levantamiento de requerimiento y sus técnicas.	Técnicas de comunicación, de negociación.	Habilidades blandas
		Deficiencias en el control efectivo de los procesos, falta de formación en cuanto a la administración de proyectos.	Atrasos en las diferentes actividades por situaciones emergentes	Administración de contratos, administración de proyección, comunicación asertiva, Administración efectiva del tiempo.		Disposición al cambio

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
		Desconocimiento de metodología SCRUM	Se utiliza la metodología tradicional, se enfoca más en el control y la documentación, es más lento y la comunicación poco efectivo con el usuario.	Metodología SCRUM o similares	Aplicar metodologías ágiles en los proyectos	Desarrollo de aptitudes de aprender a aprender
		Falta de conocimiento en técnicas de investigación	De acuerdo a requerimientos solicitados o se realiza a inicio de año de acuerdo a lo solicitado en el año anterior	Conocimientos en técnicas eficientes de investigación en nuevas tecnologías		Deposición al cambio
Funcionarios de la DIG	Atención al cliente que solicita un programa o requerimiento en informática	Desconocimiento de técnicas adecuadas para la atención de los usuarios. Desconocimiento en la elaboración de los procesos adecuados.	Actualmente no se tienen los tiempos estándar para medir el tiempo adecuado para solucionarle al usuario, El lenguaje utilizado por los técnicos para la atención al usuario. Empatía con el usuario. No existe una retroalimentación del servicio brindando	Atención adecuada al usuario. Conocimiento para el desarrollo de procesos		Desarrollar la empatía ante los demás
	Trabajo en equipo	Carencia de trabajo en equipo.	Falta de capacitación en empoderamiento y trabajo en equipo.	Poseer el conocimiento técnico para poder llevar a cabo las tareas encomendadas.	Trabajo en equipo, contratación administrativa y presupuesto, así como elaboración inteligente de informes técnicos, metodologías de gestión de proyectos, empoderamiento.	coordinación , comunicación asertiva.

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Contraloría de Servicios

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Contraloría de Servicios, realizado el 23-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la Contraloría de Servicios	**Inclusividad y salud ocupacional**	Desconocimiento de técnicas de negociación, falta de conocimiento de lenguaje de señas, escritura braile, desconocimiento de técnicas para trabajar bajo presión en algunos casos, toma de decisiones, ausencia de habilidades blandas.	Se satura de información a los profesionales, los indispone, les afecta la salud física, mental y psicológica. Generando insatisfacción en el usuario en algunos casos. Capacidad limitada para la atención de personas con discapacidad.	Aprender lenguaje señas, braile. Conocer de habilidades blandas. Aprendizaje de técnicas de negociación.	Desarrollo de habilidades blandas.	Disposición para el desarrollo de las habilidades blandas. Poner en práctica el aprendizajes de tipos lenguajes y las técnicas de negociación.
Funcionarios de la Contraloría de Servicios	**Comunicación escrita**	Carencia de técnicas de investigación para elaboración de informes, poca habilidad para redactar y plasmar ideas, desconocimiento de criterio legal y técnicas de citación, poca interpretación estadística.	Dificultades para redactar y plasmar ideas, concordancia, poca o nula interpretación estadística, carencia métodos de investigación, proactividad.	Redacción, ortografía. Métodos de investigación. Análisis de datos. Manejo de paquetes office.	Habilidad para la redacción, habilidad para la utilización de herramientas informáticas, capacidad para el análisis de la información. Pensamiento creativo.	Actitud para aprender y perseverar e innovación.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la Contraloría de Servicios	**Normativa y estructura del MEP**	Carencia de conocimientos en legislación pública, poco o nulo criterio legal, objetividad, proactividad,	Muy bajo criterio legal. Poco conocimiento en legislación pública y sus procedimientos, técnicas para citación, falta de criterio legal, proactividad, objetividad, imparcialidad.	Profundizar en temas de carácter legal. Técnicas de citación. Ordenamiento jurídico. Resolución de problemas. Aprender acerca de la estructura interna.	Desarrollo de habilidades blandas.	Actitud para aprender e interiorizar en temas de carácter legal y razonamiento lógico.
Funcionarios de la Contraloría de Servicios	**Análisis organizacional**	Desconocimiento de la organización interna, del análisis ocupacional, diagramas de flujo.	Poco conocimiento de la organización interna análisis ocupacional, diagrama de flujo, objetividad, criterio legal, análisis de datos.	Resolución de problemas. prender acerca de la estructura interna del MEP.	Interpretación de símbolos y conectores para el diseño de los diagramas de flujo.	Disposición para el aprendizaje
Funcionarios de la Contraloría de Servicios	**Control interno y riesgo**	Carencia en conocimientos en legislación pública sobre exposición a imprevistos, desastres naturales, huelgas y falta de protocolos a seguir.	Desconocimiento en legislación pública, imprevistos, desastres naturales, huelgas.	Profundizar en la elaboración de protocolos para atención de imprevistos, conocimientos en legislación pública.	Razonamiento lógico.	Disposición para el aprendizaje
Funcionarios de la Contraloría de Servicios	**Manejo de sistemas informáticos y redes sociales**	Carencia de herramientas actualizadas, curso de Community Manager.	Oportuna, se responde en tiempo y forma, pero se atiende con herramientas rudimentarias desactualizadas.	Manejos APPS, herramientas actualizadas, Community Manager. Aprendizaje de habilidades blandas.	Desarrollo de habilidades blandas.	Disposición para el aprendizaje

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Servicios Generales y Oficialía Mayor

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Servicios Generales y de la Oficialía Mayor, el día 18-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la Dirección de Servicios Generales y Oficialía Mayor	Gestión administrativa	Diseño y evaluación de proyectos	Se diseñan proyectos subjetivos, desactualizados, empíricos y descontextualizados.	Diseño y evaluación de proyectos: estandarización de conceptos, formatos, estructura y evaluación. Redacción de informes	Diseñar y evaluar proyectos. Redactar informes	Manejo del tiempo Trabajo colaborativo
Funcionarios de la Dirección de Servicios Generales y Oficialía Mayor	Gestión administrativa	Contratación administrativa	Existen falencias en redacción de contratos y selección del tipo de contratación y coordinación con otras dependencias solicitantes	Contratación administrativa: procedimientos de contratación administrativa, carteles de licitación, adjudicaciones, formalización de contratos, procedimientos de facturación y reajustes de precios.	Carteles de licitación, formalización de contratos, seguimiento de contratos	Organización del tiempo. Resolución de conflictos
Funcionarios de la Dirección de Servicios	Gestión administrativa	Planificación administrativa	Existe poco conocimiento para la elaboración y seguimiento del Plan Anual	Planificación: fundamentos de planificación, tipos	Elaboración y seguimiento del Plan Anual Operativo	Trabajo colaborativo

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Generales y Oficialía Mayor			Operativo, se repiten las actividades de años anteriores, no se fundamenta con datos estadísticos, no proponen objetivos reales y actualizados.	de planes, fases del proceso de planificación. Evaluación y seguimiento del Plan Anual Operativo		
Funcionarios de la Dirección de Servicios Generales y Oficialía Mayor	Gestión administrativa	Gestión de riesgo y control interno	Existe poco conocimiento del proceso de Gestión de riesgo y control interno, no se cuenta con los controles requeridos, existe poca prevención de riesgos.	Planes de gestión de riesgo. Protocolos de control de interno y prevención de riesgo.	Elaborar planes de gestión de riesgo, seguimiento a planes de gestión de riesgo; redacción de protocolos para el control interno y prevención de riesgo	
Funcionarios de la Dirección de Servicios Generales y Oficialía Mayor	Gestión administrativa	Gestión ambiental	Existe un conocimiento empírico y poco conocimiento del proceso de gestión ambiental	Compras sustentables, gestión integral de residuos, consumo racional de agua y energía.	Diseño de Programas de Gestión Ambiental Institucionales. Implementación de medidas ambientales en procura del consumo racional del agua y la electricidad, así como la reducción de emisiones atmosféricas y la gestión integral de residuos.	Consciencia ambiental. Trabajo colaborativo.
Funcionarios de la Dirección de Servicios Generales y Oficialía Mayor	Gestión administrativa	Archivos de gestión	No existe un sistema de gestión de Archivo y custodia de documentos, no hay normalización de los procedimientos.	Archivo de gestión y custodia de documentos	Organización Redacción de procedimientos	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la Dirección de Servicios Generales y Oficialía Mayor	Gestión administrativa	Gestión del Presupuesto	Atraso en los trámites de traslado de partidas, creación de reserva, atrasos en las modificaciones, ocasionando posibles sub ejecuciones presupuestarias. Las facturas no cumplen con la totalidad de los requisitos establecidos por Hacienda y el Depto. Contabilidad, no se le comunican al proveedor estos requisitos, atraso con el pago de facturas generando multas.	-Principios presupuestarios -Aspectos normativos sobre el plan y el presupuesto -Fases del proceso presupuestario: ✓ Formulación ✓ Aprobación y Ejecución Presupuestaria ✓ Fase de Control y Evaluación Presupuestaria -Evaluación financiera del presupuesto	Diseño y gestión del presupuesto	Manejo del tiempo Trabajo colaborativo Resolución de conflictos
Funcionarios de la Dirección de Servicios Generales y Oficialía Mayor	Gestión administrativa	Servicio al cliente	Se presta un servicio al cliente deficiente, por desconocimiento del personal sobre la importancia de este servicio, así como por falta de comunicación entre jefaturas y funcionarios.	-Determinación de las necesidades del cliente. -Tiempos de servicio	Atención al cliente	Trabajo colaborativo, trabajo en equipo, resolución de conflictos

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la Dirección de Servicios Generales y Oficialía Mayor	Gestión administrativa	Servicio de transporte	El servicio de transporte a los funcionarios del MEP, no es de calidad, debido a la falta de motivación y al nivel educativo de los funcionarios encargados de prestar el servicio. Así como el mantenimiento mecánico de los vehículos utilizados para brindar este servicio es deficiente.	Servicio al cliente Mecánica básica Gestión operativa de logística	Mecánica básica	Trabajo colaborativo. Servicio al cliente Habilidades blandas

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Infraestructura y Equipamiento Educativo (DIEE)

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Infraestructura y Equipamiento Educativo, realizado el 19-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la DIEE	**Fiscalización de Proyectos**	Deficiente manejo de programas integrales informáticos y desactualización de normativa. Falta de formación en Contratación Administrativa específica para proyectos de obra pública contratados por medio de contratación directa concursada Falta de conocimiento en normativa técnica específica	No hay herramientas que permitan agilizar todos los proyectos. Existen oportunidades de mejora, si hay cambio de normativa las condiciones podrían deteriorarse. En general hay poco conocimiento de la normativa actual. Se realiza la fiscalización con vacíos normativos	Metodologías prácticas para el cálculo de multas y cláusulas penales en contratos de obra pública. Jurisprudencia en Contratación Administrativa. Mejores prácticas aplicadas al proceso de ejecución y fiscalización contractual. Patología de Estructuras. Código de Instalaciones Hidráulicas Técnicas Innovadoras en Sistemas de Fontanería, Enfoque de Prevención en Seguridad Humana y Protección contra Incendios.	Manejo efectivo del tiempo	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
				Diseño de Instalación Solar Eléctrica. Cursos de modernos Diseños Eléctricos Mejoramiento del Factor de Potencia en Régimen Armónico. Diseño e Inspección en Sistemas de Detección de Incendios y Seguridad Electrónica. Cableado Estructurado. Inteligencia Emocional para la Dirección de Proyectos. Técnicas de Negociación Efectiva en la Negociación de lo Público.		
Funcionarios de la DIEE	Valoración y Escogencia de terrenos para centros educativos	Desconocimiento de la legislación ambiental y registral actualizada, así como de los Sistemas de Información Geográfica (SIG)	Los terrenos que se avalan no tienen el mayor grado de análisis requerido por lo que la decisión no tiene el sustento adecuado. No son lo exhaustivos que se requiere.	Actualización en legislación ambiental, registral y en Sistemas de Información Geográfica		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la DIEE	Desarrollo de proyectos (planos tipo, presupuestos y especificaciones)	Falta de criterios para desarrollar proyectos de centros educativos sustentables en coordinación con transformaciones curriculares actuales e investigación para generar nuevos modelos tipo	No hay procesos efectivos para gerenciar e identificar lo que se debe hacer. No se están desarrollando los proyectos como centros educativo sustentables en coordinación con transformaciones curriculares No se han generado nuevos insumos e investigación en estas temáticas	Confort Bioclimático Presupuestario		
Funcionarios de la DIEE	Infra estructura en centros educativos privados	Desconocimiento de la normativa específica para centros privados	Se requiere conocimiento amplio de la normativa relacionada con las temáticas curriculares de los centros educativos cuyos proyectos se analizan. Se solicitan gran cantidad de criterios técnicos de especialistas	Administración y Gestión de Proyectos		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de la DIEE	Atención de solicitudes	Se realiza la recepción de las solicitudes de los distintos centros educativos por distintos canales durante todo el año, pero no abarca todo el territorio nacional, limitándose a atender órdenes sanitarias y emergencias.	Desconocimiento sobre sistemas de inventarios o programas. La atención de las solicitudes refleja la realidad a nivel nacional del estado real y actual de la Infraestructura y equipamiento.	Control de inventarios, manejo de software específico para inventarios.	Uso adecuado de inventarios y manejo de software	Manejo de control de ira y estrés laboral
Funcionarios de la DIEE	DNC	Ausencia de un DNC	Ausencia de técnicas de detección de las necesidades de infraestructura en centros educativos (DNC).	Taller de servicio al cliente, detección de las necesidades de los usuarios y su entorno, normativa y legislación vigente, informes técnicos.		

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Contraloría de los Derechos Estudiantiles

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Contraloría de los Derechos Estudiantiles, realizado el 24-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Contraloría sobre Derechos Estudiantiles	Legislación protocolos y control interno	Desconocimiento en normativas de protocolos a la víctima, legislación y control interno.	Se requieren conocimiento de técnicas y herramientas para evitar la revictimización. Falta de información e inducción	Técnicas de atención al usuario, que permitan canalizar la situación sin que la persona usuaria repita la información, legislación y e inducción.	Toma de decisiones, escucha activa, discriminación, atención, negociación.	Empatía
		Desconocimiento de estrategia para mantener actualizada la información de las situaciones atendidas y la retroalimentación a los usuarios.	Cómo mantener actualizada la información de las situaciones atendidas y la retroalimentación a los usuarios, con información atinente a las situaciones atendidas.	Capacitación en temáticas como: inclusión, evaluación, pruebas Faro, transformación curricular, justicia restaurativa, Resolución alternativa al conflicto, manejo de crisis por conflictos armados. Conocer estrategias para elaborar y mantener actualizada una base de datos.		

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Educación Privada

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Educación Privada, realizado el 17-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Directores, docentes, asesores y jefaturas de la Dirección de Educación Privada.	Marco legal de la educación privada.	Desconocimiento del marco legal que rige a los centros educativos privados y los procesos concernientes a la Dirección de Educación Privada.	Desconocimiento en aspectos legales que sustenten los estudios técnicos de procesos que se llevan a cabo.	Conocimientos de la gestión administrativa de los centros educativos privados, aspectos curriculares y de infraestructura.	Comunicación, asertividad, mediador de conflictos	Tendencia a la innovación en el proceso de inspección por parte de cada funcionario
			Poco conocimiento legal en cuanto al quehacer de la actualización de expedientes.	Lineamientos a nivel de país referente a requerimiento de funcionamiento del centro educativo privado	Comunicación, asertividad, mediador de conflictos	Proactivos y perseverantes
			Falta de actualización del marco legal con respecto a las nuevas disposiciones del Consejo Superior de Educación	Conocimiento sobre legislación: derecho privado, público y comercial; redacción de informes y actas (redacción y ortografía)		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Directores, docentes, asesores y jefaturas de la DEP	Políticas Educativa y Curricular	Poco conocimiento a profundidad de la Política Educativa, Política Curricular y la transformación curricular.	Poco conocimiento en cuanto a las políticas Educativa y Curricular vigentes y en tema de transformación curricular, según disposiciones del CSE.	Políticas Educativa y Curricular y Transformación Curricular, según disposiciones del CSE.		
	Expediente digital	Bajo dominio del Software para la implementación del expediente digital.	Bajo dominio del Software para la implementación del expediente digital.	Conocimiento de la herramienta que se utiliza en la implementación del expediente digital.		
Funcionarios (as) de la Dirección de Educación Privada	Atención al usuario.	Desconocimiento de técnicas para atención al usuario.	Desconocimiento en servicio al cliente (dicción, escucha, vocabulario, escritura etiqueta y protocolo)	Servicio al cliente (etiqueta y protocolo)		

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Planificación Institucional

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección de Educación Privada, realizado el 19-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios del Dpto. de Investigación	Estadística	Insuficiente conocimiento y habilidades estadísticas en el personal.	Insuficiencia de conocimiento y habilidades estadísticas en el personal del departamento	Estadística descriptiva, inferencial, multifactorial, manipulación de datos cuantitativos y análisis de datos estadísticos	Manipulación de datos cuantitativos y análisis de datos estadísticos	
	Investigación	Poco conocimiento en el diseño de instrumentos para recolección de datos cuantitativos y manejo de software para recolección de información	Falta de capacitación para la elaboración de cuestionarios, recolección válida y fidedigna de la información. Y uso de herramientas tecnológicas para la recolección de datos.	Elaboración de cuestionarios y falta de capacitación en el uso de herramientas tecnológicas para la distribución y recuperación de datos		
		Desconocimiento de la realidad institucional y normativa vigente	Comunicación poco asertiva. Agilidad mental, capacidad de entendimiento de la	Normativa, leyes, decretos, acuerdos CSE, Jurisprudencia.		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
	Gerencia administrativa y normas de redacción	Deficiencias en investigación administrativa, análisis de datos, estadística descriptiva e inferencial	Pocos conocimientos en lingüística y desarrollo semántico, en Modelos cuantitativos para la toma de decisiones, en lógica y análisis, en gestión de la calidad e Investigación Administrativa.	Modelos cuantitativos para la toma de decisiones (investigación de operaciones, estadística inferencial, cadenas de Markov). Conocimientos en lógica (fundamentos y principios) Análisis de datos Estadística Descriptiva e Inferencial.		
		Poco conocimiento en Derecho Administrativo y en normas Nacionales e Internacionales de Control Interno y Gestión de la calidad.	Para una comunicación asertiva se requieren los conocimientos de Derecho Administrativo, normas Nacionales Internacionales, en Control Interno y Gestión de Riesgo. Ética Social y Liderazgo Social	Derecho Administrativo, Normas Nacional e Internacionales de Control Interno y Gestión de Riesgo Ética Social y Liderazgo Social.		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
	Resolución de conflictos y estrategia de negociación	Desconocimiento en estrategias para el abordaje del estrés, resolución de conflictos y técnicas de negociación.	Existe una percepción negativa por parte de los auditorados a la hora de recibir las visitas de los auditores	Conocimiento de estrategias y técnicas para el abordaje correcto y manejo de estrés, resolución de conflictos, negociación.	Identificar el momento indicado para utilizar las técnicas de manejo de conflictos.	Empatía
DPI	Uso de la tecnología	Desconocimiento de herramientas tecnológicas (Excel y access) para el análisis	Se utilizan las herramientas tecnológicas mínimas con dominio básico cuando en realidad se requiere el dominio de excel avanzado para la elaboración de la matriz de control de presupuesto de recargos administrativos.	Conocimiento avanzado en Excel avanzado y access para el análisis.		
DPI	Evaluación	Poco conocimiento en metodología de evaluación de proyectos	Es urgente tener conocimientos en metodologías de evaluación de proyectos, para agilizar el trabajo	conocimiento en teorías que sustente la metodología en evaluación de proyectos	Aplicación de técnicas de evaluación social y económicas	

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Dirección de Proveeduría Institucional

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo de la Dirección Proveeduría Institucional, realizado el 24-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Proveeduría	Herramienta del SICOP y el SIGAD	Poco conocimiento en el uso del SICOP y SIGAF y desactualización en Jurisprudencia actualizada.	Poca preparación de las unidades gestoras para elaborar los documentos de decisión inicial. Poca capacitación en el uso de SICOP y SIGAF. Debilidades detectadas en cuanto al conocimiento de una Jurisprudencia actualizada	Normativa y jurisprudencia en materia de contratación administrativa. Módulos de SICOP Módulos de SIGAF Redacción y elaboración de informes técnicos. Aplicación del IVA en la Contratación Administrativa del sector público.		
Proveeduría	Contratación Administrativa y manejo control interno	Desconocimiento en la adecuada contratación administrativa y deficiencia en Control Interno, en el manejo de suministros y los activos	Deficiencias mostradas en temas de Control Interno. Poco conocimiento en relación a temas de Contratación Administrativa y de administración de inventarios de suministros y de activos.	Normativa en materia de contratación administrativa. Aplicación de control interno en administración de inventarios. Conocimiento de NICSP y NIFS. Jurisprudencia en materia de contratación administrativa. Módulos de SICOP Módulos de SIGAF Redacción y elaboración		Mejora continua

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
				de informes técnicos. Aplicación del IVA en la Contratación Administrativa del sector público.		
Proveeduría	Clima laboral	Debilidad en la Gestión del clima laboral.	Debilidades en cuanto a buena Gestión del clima laboral.	Abordaje y Gestión del Clima Laboral.	Técnicas de expresión oral. Técnicas de comunicación asertiva, Capacidad para laborar bajo presión.	Mejora continua

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo del Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional, realizado el 23-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios del Vice ministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional	TIC	Desconocimiento en sistemas informáticos	Desactualización en los sistemas informáticos geográficos, redes sociales, telemáticas.	Actualización de sistemas de información geográfica, redes y telemáticas		
Funcionarios del Vice ministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional	Manual de Procedimientos	Desconocimiento de los manuales de procedimientos del Ministerio de Educación Pública	Desconocimiento y desactualización de los manuales de procedimientos del MEP	Conocimiento de procedimientos MEP		
Funcionarios del Vice ministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional	Contratación administrativa	Desactualización en el análisis de presupuestos y contrataciones administrativas	Desactualización en temas como análisis de presupuestos y contratación administrativa	Actualización en la elaboración de presupuesto y contratación administrativa		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios del Vice ministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional	Manejo de bases de datos	Desactualización en el manejo de bases de datos	Desactualización en el manejo de bases de datos estadísticos y bases específicas como Python, construcción de indicadores	Actualización de bases de datos como Python, estadística para economistas, estadística inferencial, construcción de indicadores		
Funcionarios del Vice ministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional	Gestión administrativa	Deficiencia en el manejo de documentos	Deficiencia en el manejo general de documentación	Estrategias en el manejo de la documentación		
Funcionarios del Vice ministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional	Habilidades blandas	Deficiencia en las relaciones interpersonales de los funcionarios	Deficiencia en el manejo de relaciones interpersonales	Técnicas que coadyuven a mejorar las relaciones interpersonales	Disposición de hacer sus funciones de manera eficiente.	
Funcionarios del Vice ministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional	Legislación	Desconocimiento de normativas jurídicas inherentes al Viceministerio de Planificación	Desconocimiento jurídico inherentes al Despacho	Conocimiento jurídico en temas inherentes al Despacho		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios del Vice ministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional	Formulación y ejecución de proyectos	Desconocimiento en la formulación y ejecución de proyectos	Se elaboran los proyectos de manera empírica y se ejecutan de la misma manera.	Conocimiento en la formulación y ejecución de los proyectos		

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada (Conesup)

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo del Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada, realizado el 20-09-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionarios de Conesup	Herramientas tecnológicas	Desconocimiento en entornos virtuales para la educación	Desconocimiento en la planificación e implementación de la educación virtual, evaluación, metodologías y estrategias y en plataformas virtuales.	Conocimientos de plataformas informáticas, manejo de base de datos, elaboración de informes, programas específicos (Excel, Acces, Sofware libres)	Manejo de herramientas informáticas	
Funcionario s de Conesup	Herramientas tecnológicas	Desactualización en el uso de herramientas tecnológicas	Usos de plataformas informáticas y programas específicos			
Funcionario s de Conesup	Habilidades blandas	Desconocimiento e implementación de habilidades blandas	Personal sin conocimientos en atención al usuario, resolución alterna de conflictos, técnicas de comunicación oral.	Técnicas de comunicación oral, resolución alternativa de conflictos	Desarrollo de habilidades en la atención al usuario.	Relaciones interpersonales , resolución alternativa de conflictos.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Funcionario s de ConesupP	Escritura y redacción	Desconocimiento de normas ortográficas y carencias en la redacción de informes	Carencia de técnicas de redacción en la elaboración de informes escritos.	Técnicas de elaboración y redacción de informes escritos.		
Funcionario s de Conesup	Escritura y redacción	Desconocimiento de normas ortográficas y carencias en la redacción de informes	Desconocimiento de normas de redacción y ortografía, falta de destrezas y habilidades de redacción.	Redacción y ortografía de informes escritos y uso del APA		
Funcionario s de Conesup	Legislación	Desconocimiento de la Ley de Control Interno	Desconocimiento o deficiencias en la normativa y el marco jurídico Debilidad en el control interno	Ley de Control Interno		

Taller consultivo de análisis e identificación de áreas y necesidades de formación permanente de la

Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano

La información que se presenta a continuación fue obtenida en el taller consultivo del Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano, realizado el 04-11-2019.

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Jefaturas	Modelo económico de recursos.	Desconocimiento de los requerimientos, la normativa y procedimientos actuales para el planeamiento y ejecución del presupuesto asignado.	Desconocimiento por parte de las Jefaturas de la necesidad de vincular las acciones establecidas en el POA con el presupuesto.	Planificación presupuestaria		
			Falta de un verdadero proceso de planificación presupuestaria.	Conocimiento para articular los procesos, teoría del cambio. Gestión por resultados		
			Desconocimiento de los nuevos requerimientos y procedimientos establecidos para la realización del proceso presupuestario.	Marco Legal y Aplicación de los procedimientos presupuestarios	Manejo de materia presupuestaria	Disposición al cambio
			Desactualización de las nuevas resoluciones de la Contraloría General de la Republica, que interpretan, corrigen o amplían criterios en la aplicación de la Ley de Contratación Administrativa	Nuevos criterios. Conocimiento de materia de contratación.		Actitud de mejora
			Se deben realizar los ajustes de acuerdo con transitorios, el proceso de implementación concluye en el 2020.	Conocimiento contable Aplicación de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público con transitorios.		Actitud de mejora

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Desconocimiento e incumplimiento de los lineamientos y directrices relacionados con la adquisición de bienes y servicios.	Conocer y aplicar la normativa relacionada con los procesos de solicitud de contratación		Conciencia de la importancia de realizar un buen procedimiento y de la responsabilidad adquirida
Jefaturas y asesores del IDP y otras instancias vinculadas. Asesores Regionales de Capacitación y Desarrollo.	Planificación estratégica	Falta de un plan estratégico que integre todas las actividades de formación tanto virtuales como presenciales y su ejecución articulada con las diferentes instancias del MEP de manera eficiente.	Ausencia de un modelo institucional sobre el desarrollo profesional.			
			Desconocimiento de las políticas educativas, toma de conciencia de cuál es la razón de ser y hacia donde deben dirigirse nuestros esfuerzos desde los docentes, personal administrativo, autoridades regionales y nacionales.	Políticas educativas		Proactivo, valorar la importancia de la mediación pedagógica
			Escaso compromiso y sobre posición de actividades que ahogan a los participantes.	Conocimiento para la elaboración de Plan estratégico Planificación de actividades de formación		
			Desconocimiento por parte de los usuarios, de los lineamientos establecidos para el trámite de licencias y contratos de estudio.	Lineamientos establecidos para el trámite de licencias y contratos de estudio y capacitación		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Falta de compromiso de las dependencias en el envío de la información en tiempo y forma y en algunos casos poco fiable.			
			Falta de compromiso del personal de instancias centrales del MEP en el desarrollo de contenido para formular y desarrollar propuestas de formación virtual.		Fluidez tecnológica	Disposición al cambio
			Ha disminuido la planificación y puesta en marcha de planes de comunicación desde el 2017. Poca divulgación del trabajo que realiza el IDP y de buenas prácticas de los docentes a partir de los procesos de capacitación que recibe por parte del instituto.	Tendencias relacionadas con el desarrollo de materiales. Conocimiento de manejo de mercadeo digital.	Comunicación en redes sociales	Toma de decisiones
			Se requiere conocer las nuevas reglas y formatos para la elaboración de informes, oficios y otros tipos de documentos.	Adquirir nuevas técnicas de redacción y escritura de informes.		Actitud de mejora.
			Falta de propuestas de formación por parte de los encargados de las salas de videoconferencia y centros de formación en las direcciones regionales.			
			Saturación de videoconferencias para las direcciones regionales, aprobadas por el despacho académico.	Planificación de actividades de formación permanente.	Comunicación asertiva	Compromiso, respeto en la toma de decisiones
Asesoras(es) curriculares y	Diseño curricular	Desconocimiento de técnicas y herramientas modernas para el	Falta de fundamento técnico de las actividades incluidas en el PFP, dispersión de actividades e improvisación en muchas de	Estrategias de planificación y priorización en relación	Estrategias metodológicas para	Mayor disposición a la planificación,

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
de capacitación.	formación permanente	diseño curricular de actividades formativas presenciales y virtuales	ellas por parte de diferentes instancias ministeriales.	con los procesos de formación permanente	la detección de necesidades	importancia y su uso
			Poco conocimiento en el empleo de estrategias de trabajo con adultos desde un enfoque inclusivo y de aprender haciendo.	Estrategias metodológicas desde un enfoque de inclusividad y DUA	Estrategias para la mediación con población adulta y en servicio.	Cualidades personales y académicas para la mediación.
			Desactualización en temas de desarrollo profesional.	Fundamentos curriculares y pedagógicos en la planificación y ejecución de actividades de formación	Elaboración de diseños curriculares	
			Limitado dominio curricular y pedagógico de las personas responsables de la gestión de la actividad formativa en la planificación de actividades de aprendizaje.			
			Falta de posicionamiento del IDP ante las diferentes instancias MEP para el diseño y ejecución de cursos virtuales.			
			Falta de conocimientos tecnológicos y curriculares.			

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Asesores (as) gestión de recursos	Entornos virtuales de formación permanente	Poco conocimiento en herramientas para el diseño instruccional y de cursos, así como para la administración de plataformas de educación virtual.	Carencia de experiencia en diversas modalidades de formación virtual. Falta de manejo de herramientas tecnológicas actuales. Falta de diseño instruccional para cursos virtuales masivos.	Diversas modalidades de formación virtual, tendencias en educación virtual. Manejo de herramientas y aplicaciones actualizadas y de administración de diversas plataformas.	Fluidez tecnológica	Compromiso y actitud propositiva ante los cambios y las diversas modalidades que ofrece la formación virtual.
			Escasa oferta de cursos virtuales y con poca posibilidad de matrícula.			
			Carencia de conocimientos en el diseño cursos virtuales para el desarrollo de habilidades del profesional docente.			
Asesores(as) de investigación, evaluación y seguimiento.	Investigación, evaluación	Poco conocimiento de técnicas y herramientas (en físico y digitales) para la investigación, sistematización y evaluación.	Desconocimiento de estrategias y enfoques para la evaluación de impacto. (INTERNA)	Técnicas de evaluación de impacto. (INTERNA)		
			Desconocimiento de cómo implementar procesos de evaluación de actividades de formación, por parte de la mayoría del personal técnico de los departamentos de asesoría pedagógica (EXTERNA)	Evaluación de actividades de formación por parte de los asesores pedagógicos de las direcciones regionales. (EXTERNA)		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Falta de conocimiento y habilidades en metodologías actuales de investigación.	Contenidos de metodologías de investigación acción y sistematización. Diseño de instrumentos de recolección de información como cuestionarios, entrevistas grupos focales, encuestas y otros.	Manejo de programas de análisis de datos cuantitativos y cualitativos, de investigación como R, profundización en Atlas ti, Mendeley, Evernote, Math Lab, SPSS.	
			Falta de conocimiento y habilidades en metodologías actuales para la sistematización de experiencias.	Diseño y desarrollo de proyectos herramientas digitales para su manejo, como Project		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Falta de conocimientos y habilidades en herramientas informáticas de investigación.	Manejo de bases de datos estadísticos y cualitativos, y bases de fuentes de información como Ebsco, Science Direct, etc.		
				Herramientas tecnológicas para captación de datos como CSPro.		
				Técnicas de elicitación para investigadores		

Resumen de temáticas más solicitadas por las Oficinas Centrales del MEP

Después de trabajar con las dependencias de manera individual y hacer un análisis de la información obtenida**,** se denotan una serie de tendencias comunes entre las dependencias consultadas, lo cual permite la definición de ejes de formación que puedan ser ofrecidos en conjunto con las instancias involucradas y de esta manera optimizar los esfuerzos y los recursos disponibles.

A continuación se ofrece un gráfico en el cual se muestran las temáticas más recurrentes en la detección de brechas de desempeño y por lo tanto susceptibles de formación continua.

Gráfico 1

Temáticas comunes en la detección de necesidades de formación permanente 2019

Fuente: Talleres Consultivos Ministerio de Educación Pública 2019

Como se observa en el gráfico 1 las temáticas más recurrentes corresponden a la Administración estratégica en todos los niveles (centro educativo, circuito escolar, dirección regional y oficinas centrales), lo que nos muestra un gran vacío en esta área, por lo que se requiere un mayor esfuerzo por parte de las autoridades para reducir esta brecha, y por ende mejorar la calidad de la educación en Costa Rica.

Por otra parte, se nota que, tanto; liderazgo organizacional, normativa y fundamentos legales, son una llamada de atención que requiere ser atendida con prontitud, para una exitosa gestión en nuestro sistema educativo.

En el caso de las temáticas: políticas educativas, implementación de las TICs, habilidades interpersonales, planeamiento y mediación pedagógica, son tópicos fundamentales para el óptimo desempeño de los docentes. No podemos dejar de mencionar, que todas las temáticas recurrentes mostradas en el gráfico, están estrechamente relacionadas con el proceso de mediación pedagógica y la calidad de la educación en nuestro país.

Tabla 1

Temáticas comunes solicitadas en la detección de necesidades de formación permanente 2019, por dependencia del Ministerio de Educación Pública

Dependencias/ Temáticas	DAEED	DDC	DETCE	DGDR	DGEC	DRH	DRT	DVE	UPRE	Archivo Central	Programas de Equidad	Auditoría Interna	CENAREC	Contraloría de servicios	Derechos Estudiantiles	Asuntos Internacionales	DIEE	Servicios Generales, Oficialía Mayor	Educación Privada	DIG	DPI	Proveeduría	VPICR	CONESUP	Totales
Administración Estratégica	3	1	1	15		4	3	3	9		3	4	3	2	2	1	1	4		4	4				67
Mejoramiento de la calidad.	3	1	3	2	2		1		2		1		1	1	2	1	2	2	1	10	5		1	1	42
Normativa y fundamentos legales.	6		5	1		3	3			1	1	1		2		1	4		3	1		2	2	2	38
Planeamiento y mediación según TC	6	12	5		6		1	2							1										33
Liderazgo organizacional.	4	1		2		6		5	2		1	1		2		2		1			2	1		1	31
Implementación de las TICs en el desempeño.		1	3		6	1	1			1	1	2	1				2		1	4	2	1	2	2	31
Habilidades interpersonales y de servicio al usuario.	2			2	3	10								1				1	1	3	3	1	1	1	29

Tabla 1

Temáticas comunes solicitadas en la detección de necesidades de formación permanente 2019, por dependencia del Ministerio de Educación Pública

Dependencias/ Temáticas	DAEED	DDC	DETCE	DGDR	DGEC	DRH	DRT	DVE	UPRE	Archivo Central	Programas de Equidad	Auditoría Interna	CENAREC	Contraloría de servicios	Derechos Estudiantiles	Asuntos Internacionales	DIEE	Servicios Generales, Oficialía Mayor	Educación Privada	DIG	DPI	Proveeduría	VPICR	CONESUP	Totales
Contratación administrativa y gestión del presupuesto.			2	5	1		2				2	3					1	3				2	1		22
Informes (estructura y presentación)			2		1					1	2	3		1		1				1				2	14
Dominio Políticas Educativa y Curricular.	2		1	4	3										1		1		1						13
Gestión de proyectos			4	1								1				2	1	1			1		1		12
Técnicas pedagógicas para capacitación.						1				1															2
Totales	26	16	26	32	22	25	11	10	13	4	11	15	5	9	6	8	12	12	7	23	17	7	8	9	334

Fuente: Talleres Consultivos Ministerio de Educación Pública 2019

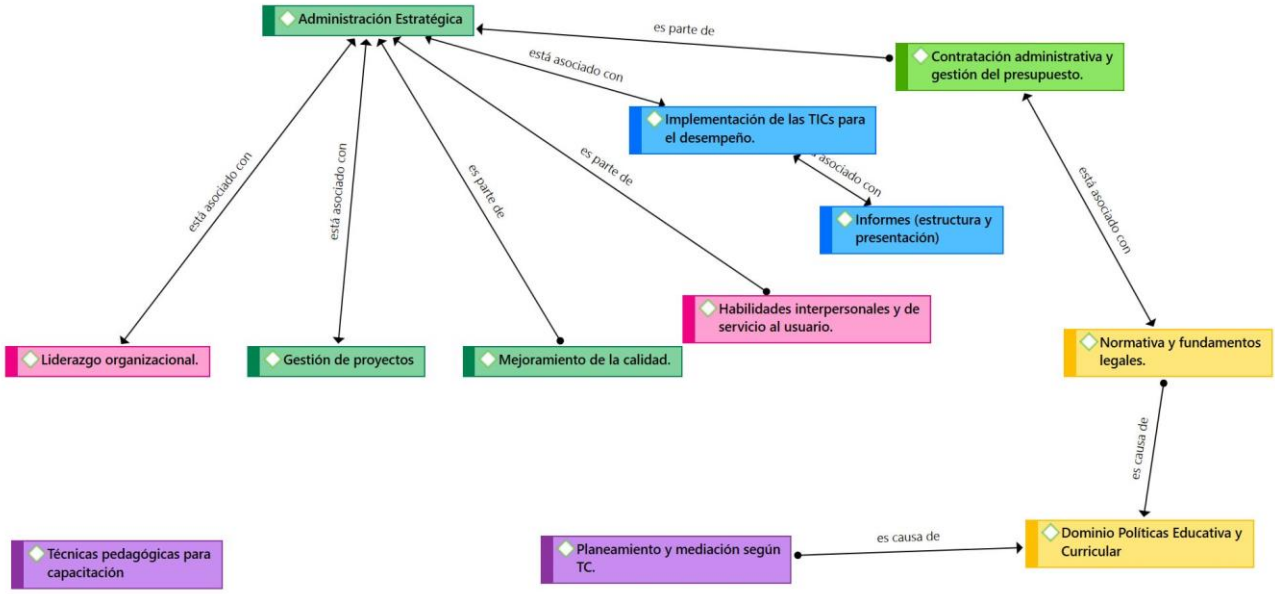
Dependencias del Ministerio de Educación Pública

1. DDC: Dirección de Desarrollo Curricular
2. DRT: Dirección de Recursos Tecnológicos
3. DVE: Dirección de Vida Estudiantil
4. DGDR: Dirección de Gestión y Desarrollo Regional
5. UPRE: Unidad para la Permanencia Reincorporación y Éxito Educativo
6. DAEED: Departamento de Apoyos Educativos para el Estudiantado con Discapacidad
7. DETCE: Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras
8. DGEC: Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad
9. DRH: Dirección de Recursos Humanos
10. Archivo Central
11. Auditoría Interna
12. DPE: Dirección de Programas de Equidad
13. Cenarec: Centro Nacional de Recursos para la Educación Inclusiva
14. DAIC: Dirección de Asuntos Internacionales
15. DIG: Dirección de Informática de Gestión
16. Contraloría de Servicios
17. DSG: Dirección de Servicios Generales
18. Oficialía Mayor
19. DIEE: Dirección de Infraestructura y Equipamiento Educativo
20. CDE: Contraloría de los Derechos Estudiantiles
21. DEP: Dirección de Educación Privada
22. DPI: Dirección de Planificación Institucional
23. DP: Dirección de Proveeduría Institucional
24. VPICR: Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional
25. Conesup: Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada

En la siguiente imagen se puede apreciar de manera sucinta la relación establecida entre cada una de las temáticas antes expuestas y que han de servir para el diseño de la trayectoria de formación permanente en las oficinas centrales del Ministerio de Educación Pública.

Imagen 1

Temáticas comunes en la detección de necesidades de formación permanente 2019



Fuente: Tabla 1

Los esfuerzos deben enfocarse a las necesidades en común y la propuesta de una formación permanente debe buscar reducir las brechas de desempeño, optimizando al máximo los recursos disponibles, pero sobre, todo retomando las manifestaciones de las brechas fundamentadas en los informes entregados por cada dependencia. Lo que ofrece la oportunidad para que el Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano, desde la experiencia acumulada y la tenencia de funcionarios con muchas habilidades en capacitación y desarrollo educativo, lidere las acciones requeridas para una verdadera gestión estratégica del Plan de Formación Permanente del MEP.

DIRECCIONES REGIONALES DE EDUCACIÓN

Resumen de las brechas de formación detectadas por las Direcciones Regionales en 2019

Se presenta un resumen de las brechas y necesidades de formación más solicitada, durante la implementación de los taller consultivos en las Direcciones Regionales de Educación, donde se identificaron, analizaron y priorizaron las áreas más débiles de las tareas sustantivas que deben realizar los docentes, desde un enfoque de valoración de brechas y tomando en cuenta las metas educativas, entre lo que debe ser y lo que es, las cuales se evidencian a partir de las limitaciones y carencias de conocimientos, habilidades o actitudes, que repercuten en el quehacer diario que tienen los docentes en el aula.

Para lograr lo anterior, se tomó en cuenta las necesidades institucionales en el marco de la Política Educativa y Transformación Curricular, Plan Nacional de Desarrollo, Planes Operativos de las Unidades y la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, entre otros.

Dichos talleres se realizaron en las Direcciones Regionales de Educación del Ministerio de Educación Pública, en los cuales participaron los funcionarios de los Departamentos de Asesoría Pedagógica, incluyendo la jefatura y el equipo técnico interdisciplinario regional.

El objetivo fue que, a partir del conocimiento de los asesores del Dpto. Pedagógico, así como de las visitas realizadas por estos funcionaros, a los Centros Educativos y el acompañamiento que han brindado a los docentes, estos funcionarios manifestaran aquellas áreas donde se descubren oportunidades de mejora, para que puedan ayudar al docente en el aula, así mismo se les solicitó que comentaran las carencias encontradas en sus visitas técnicas y colegiadas a los Centros Educativos y pudieran detectar las brechas existentes en cuanto a las necesidades de formación permanente. El propósito de esta dinámica fue contar con insumos para la elaboración del Plan Nacional de Formación Permanente 2020-2022.

Brechas de Formación identificadas en Direcciones Regionales de Educación, en los Talleres Consultivos 2019

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Docentes	**Evaluación**	Desconocimiento en construcción de instrumentos para la evaluar aprendizajes centrados en las habilidades.	La evaluación está centrada en la medición y no en el desarrollo de habilidades.	Capacitación para elaborar Instrumentos que permitan evaluar el desarrollo de habilidades	Manejo de herramientas de evaluación	
		Falta de aplicación del modelo de evaluación institucional de la calidad.	No se evidencia la implementación del Modelo de la Calidad de la educación en el centro educativo.	Capacitaciones en relación al Modelo de evaluación de la calidad de la educación costarricense.	Trabajo en equipo	Sensibilización de procesos en conjunto
	Evaluación	Desconocimiento de recursos en materias de evaluación o apoyos educativos	Prevalencia del modelo evaluativo tradicional y sumativo centrado en la medición de contenidos.	Evaluación formativa, instrumentos de evaluación cualitativa, centrada en el estudiante, con enfoque a la diversidad.	Pensamiento crítico, sistémico, e innovador	
		Ausencia de técnicas y herramientas de evaluación diagnóstica.	Falta de detección de necesidades específicas en los centros educativos, para conocer y tener a disposición los instrumentos necesarios para un efectivo uso e implementación de técnicas y herramientas de evaluación.	Capacitación en la utilización de técnicas y en herramientas de diagnóstico integral. Procesos de evaluación diagnóstica.		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
		Baja apertura en la implementación del sistema de evaluación Integral (FARO)	Actitud negativa y ansiosa del docente ante las pruebas nacionales FARO	Formación en aspectos técnicos y administrativos respecto a la implementación de FARO		Disposición al cambio
		Deficiencia en la aplicación del nuevo Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes	No se sigue lo indicado en el REA, se realizan de manera incorrecta el debido proceso	Reglamento de evaluación de los aprendizajes vigente		
Docentes	**Planeamiento y Mediación pedagógica**	Desconocimiento de las reformas curriculares vigentes establecidos por el MEP, para elaborar planeamientos centrados en el desarrollo de habilidades	Los planeamientos no están Centrados en el desarrollo de habilidades, contextualizado al entorno escolar, ni coherente con la política educativa.	Capacitación en Programas, enfoques curriculares y estrategias para la mediación centrada en el desarrollo de las habilidades. Desarrollo de estrategias innovadoras según programas.	Habilidad para acceder a la información en forma eficiente	Sensibilización ante la importancia del cambio y necesidad de actualización.
		Desconocimiento de los principios básicos de planeamiento para desarrollar la lección.	El docente desconoce los principios básicos y la importancia del planeamiento para desarrollar una exitosa lección	Pasos o procedimientos a seguir en planeamiento. Conocimientos técnicos y pedagógicos para potenciar las habilidades	Carencia de conocimiento , habilidades y/o actitudes	
		Carencia de conocimientos en la elaboración del planeamiento didácticos y las estrategias de mediación.	La persona docente debe considerar no solo la evaluación sumativa, sino, la formativa y Sobre todo, la diagnóstica.	Divulgar la reforma curricular y sus componentes: 4 dimensiones y 13 Habilidades.	Instruirse en Habilidades.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
			Además, que exista concatenación entre lo planeado, desarrollado y evaluado.	Técnicas y recursos que le permitan contextualizar las estrategias de mediación pedagógica y andragógicas		
	Planeamiento y Mediación pedagógica	Desconocimiento del Diseño Universal para el aprendizaje (DUA	Durante las observaciones en visito y acompañamiento técnico al docente el escenario es el de una clase magistral en la que el docente es el único protagonista	En el Enfoque de los programas de estudio de acuerdo con el DUA. El diseño universal y su aplicación en el aula	Habilidades Blandas, que le permita describir las acciones que realiza en clase	
		Nulidad en la diversificación de ambientes de aprendizaje en relación con las habilidades, destrezas y competencias que posee el estudiantado y las que debe desarrollar el docente en correspondencia con el respectivo programa de estudio	Sea realizan actividades en lugar de estrategias que no responden a la metodología propuesta en los programas de estudio vigentes, utilizan libros de textos, clases magistrales y conductistas.	Técnicas de mediación incluyendo diversificación de ambientes de aprendizaje.		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Docentes	**Habilidades**	Poca comprensión en el desarrollo de habilidades socioemocionales para el logro de aprendizaje.	El docente no comprende la importancia del desarrollo de habilidades socioemocionales en el aula, como insumo para el logro de aprendizaje en los educandos.	Inteligencia emocional, técnicas para el desarrollo de habilidades socioemocionales, comunicación asertiva, técnicas de conciencia plena en el aula.		Meta cognición, introspección, apertura al cambio, autoevaluación, respeto, perseverancia, resiliencia, persistencia.
	Ética profesional	Ausencia de identidad docente	Falta de capacitaciones del perfil docente y el Manual de ética en la función pública, entre el ser y el hacer, como persona y como profesional.	Capacitación en identidad y ética docente	Sensibilización en la identidad del docente como ejemplo en la sociedad	Apropiación del trabajo en la función docente
	Tecnologías Digitales	Falta de conocimiento en el uso de las herramientas tecnológicas acorde con las características de las comunidades educativas.	El docente debe implementar el uso de las herramientas tecnológicas, apps educativas en la mediación pedagógica, acorde con las características de las comunidades educativas	Uso de herramientas tecnológicas para mejorar la mediación pedagógica: Cmaptools-Google Apps-Zoho- Office 365, otros	Habilidad para aplicar y utilizar tecnologías	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Docentes		Desconocimiento diversidad de herramientas tecnológicas como recursos para mejor desarrollo del aprendizaje según las exigencias actuales	Conocer diversidad de herramientas tecnológicas como recursos para mejor desarrollo del aprendizaje según las exigencias actuales	Conocer nuevas herramientas tecnológicas y el uso adecuado de procesadores de texto, editor de presentaciones, capacidad para transmitir e intercambiar ideas a distancia con otros utilizando tecnología.	Manejo adecuado de las herramientas tecnológicas	
		Poco dominio del Registro Digital	Presentan muchas dificultades para utilizar el registro digital, atrasando el ingreso de la información al PIAD	Sitio Oficial MEP: http://www.dgec.mep.go.cr/piad/registros/primaria	Uso del Registro Electrónico-PIAD	Apertura para trabajar el Registro Digital
		Falta de apropiación de los diferentes recursos didácticos tecnológicos para el proceso de enseñanza aprendizaje	La tecnología no se utiliza para generar ambientes que le permita a los estudiantes razonar, demostrar, comprobar y construir su propio conocimiento.	Competencias para el uso adecuado de los diferentes recursos didácticos tecnológicos.		Apertura al cambio
Docentes	**Apoyos Educativos**	Ausencia de actividades inclusivas para toda la comunidad educativa en especial a personas con discapacidad	Inclusión de la persona con discapacidad integrando a todos los estudiantes en actividades comunes en la implementación del DUA	Capacitación en actividades para la inclusión de personas con discapacidad y DUA	Sensibilización en la inclusión de personas con discapacidad	Actualización en actividades para la inclusión de personas con discapacidad
		Desconocimiento de los lineamientos establecidos sobre el abordaje de los apoyos educativos	No existe una coordinación entre el docente de apoyo y el docente de grupo para atender las limitaciones o barreras de la población estudiantil	Directrices actualizadas sobre la atención a las personas con discapacidad		

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
		Desconocimiento del proceso de levantamiento de la adecuación curricular	Al dar seguimiento en las visitas a los comités de apoyo, se evidencia en actas y reuniones que los comités asumen otras funciones y no saben cuáles son las suyas.	Divulgar las funciones del comité de apoyo que establece el MEP. Instrumentos para la sistematización de los apoyos educativos		
		Falta de herramientas y técnicas actualizadas, para el manejo de discapacidades	Falta de herramientas para la atención de la discapacidad de manera adecuada y adaptación a los nuevos cambios curriculares.	Tipos de discapacidad, actualización en adecuaciones curriculares y estrategias para una efectiva orientación a padres		
		Desconocimiento de la legislación existente en los procesos de inclusión educativa	Los docentes no saben qué tienen que hacer, o como realizar un proceso de inclusión.	Convención de los derechos de las personas con discapacidad y decreto 40955		
Docente	**Orientación**	Ausencia de seguimiento administrativo y técnico en el desarrollo de la lección de orientación por modalidad.	Actualmente se hacen esfuerzos por ejecutar las lecciones de orientación, pero por tantas demandas administrativas se limita el acceso a las aulas.	Capacitación al Director y orientadores sobre las funciones específicas del puesto del orientador, lineamientos técnicos del curso lectivo vigente, conocimiento del programa de orientación y visitas al aula.	Liderazgo democrático, comunicación asertiva.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
		Ausencia de acciones institucionales desde el nivel de prevención	No se realizan actividades de prevención de temas emergentes como es el: suicidio, violencia doméstica, uso de sustancias psicoactivas.	Actualización permanente en temas emergentes; suicidio, violencia domésticas, uso de sustancias psicoactivas.	Compromiso e intervención ética, capacidad de coordinación inter e intra institucional.	Compromiso y responsabilidad
Docentes y Técnicos Adminis-trativos	**Socio afectiva**	Poca sensibilidad en materia de derechos humanos	Poca sensibilidad al tema y por ende pocos espacios o interés de capacitación sobre los Derechos Humanos y su impacto en el área socio afectiva.	Sensibilización y conceptualización de Derechos Humanos. Implementación de acciones afirmativas, desde un sentir-pensar humanista. Reconocimiento de la diversidad cultural y social como riqueza humana.		
		Desconocimiento de los lineamientos emitidos como producto de los cambios que se han generado en respuesta al artículo 1 Constitución Política.	Falta de conciencia para la atención del estudiantado migrante, en condición de vulnerabilidad y de la diversidad en general	Lineamientos educación intercultural, rescate de la memoria histórica de las Zonas, la riqueza afro descendencia, el aporte de los pueblos y migrantes y autóctonos	Ciudadanía Global y Local/ Responsabilidad personal y social	Respeto a las leyes y normas

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Administrativo	**Gestión Administrativa**	Falta de conocimiento en los procesos de planificación administrativa y establecer procesos de seguimiento.	Procesos de gestión administrativa incompletos y sin seguimiento.	Capacitación en Planificación institucional e instrumentos de control.	Habilidad para relacionarse con otros	Compromiso , responsabilidad, Ética
		-Desconocimiento del Modelo de Evaluación de la Calidad con cada una de las etapas, de los lineamientos técnicos para la elaboración del Plan de Mejoramiento Quinquenal y el Plan Anual de Trabajo.	-Se implementan las etapas sin cumplir con cada una de las acciones. -No se evidencian correctamente los procesos. -No se identifican correctamente las prioridades por atender. -No se elaboran correctamente los instrumentos para recolecta la información. Debilidades en la elaboración del Plan de Mejoramiento Quinquenal.	-Manual de las Etapas: -Creación del Ambiente Propicio. -Autoevaluación. - Plan de Mejoramiento. -Ley de Control Interno. -Reglamento o Directrices para elaborar el Presupuesto en el Plan Anual de Trabajo.	Capacidad de análisis para la articulación de los procesos, interpretar correctamente la información generada.	-Disposición y compromiso por parte de los directores y docentes para la implementación del modelo como una oportunidad de mejora en el Centro Educativo.
Supervisores		Inoperancia en la gestión curricular	La recarga de las labores administrativas imposibilitan la ejecución de funciones de tipo curricular.	Trabajo en redes, construcción de equipos, gestión de calidad y visión estratégica	Asistencia académica y pedagógica a los centros educativos.	

Población involucrada	Categoría	Brechas identificadas	Fundamentación de la brecha según los datos suministrados.	Atención según dimensión		
				Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Docentes y Administrativos	**Salud Ocupacional**	Incorrecta distribución de las labores	Se da una recarga laboral, lo que incide en el bienestar físico, mental y social de los funcionarios.	Trabajo en equipo, liderazgo, Gestión del talento humano		
	Proyección a la Comunidad Educativa	Desconocimientos de técnicas y estrategias de participación de los padres de familia y comunidad en las actividades del centro educativo				

Brechas comunes recurrentes en las Direcciones Regionales de Educación

1. Desconocimiento de la fundamentación pedagógica de la política educativa.
2. Práctica en el aula basada en un enfoque teórico y tradicional. Poca claridad de la metodología para el desarrollo de las habilidades y el logro de los procesos cognitivos, psicomotrices y afectivos.
3. Desconocimiento de los lineamientos sobre planeamiento, mediación pedagógica y evaluación establecidos por el MEP
4. Descontextualización en la planificación y ejecución de las actividades didácticas.
5. Deficiente apropiación de las TIC como recurso didáctico, que permite la potenciación de habilidades y competencias en la población estudiantil.
6. Deficientes procesos de evaluación diagnóstica

Bibliografía consultada

Gibbs, G. (2012). *El análisis de datos en investigación cualitativa*. Ediciones Morata. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=855yAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT29&dq=gibbs+analisi+de+datos+cualitativos&ots=-Jo64d80R0&sig=2qNL3tFC6EhoiXiWURsIlny4LII#v=onepage&q=gibbs%20analisi%20de%20datos%20cualitativos&f=false

Strauss, A., & Corbin, J. M. (1997). *Grounded theory in practice*. Sage. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TtRMolAapBYC&oi=fnd&pg=PR7&dq=Strauss,+A.+L.,+%26+Corbin,+J.+M.+(&ots=DAejdutGVm&sig=_y9wntK-TAL1jSTcoroX-BRKWQ8#v=onepage&q=Strauss%2C%20A.%20L.%2C%20%26%20Corbin%2C%20J.%20M.%20(&f=false

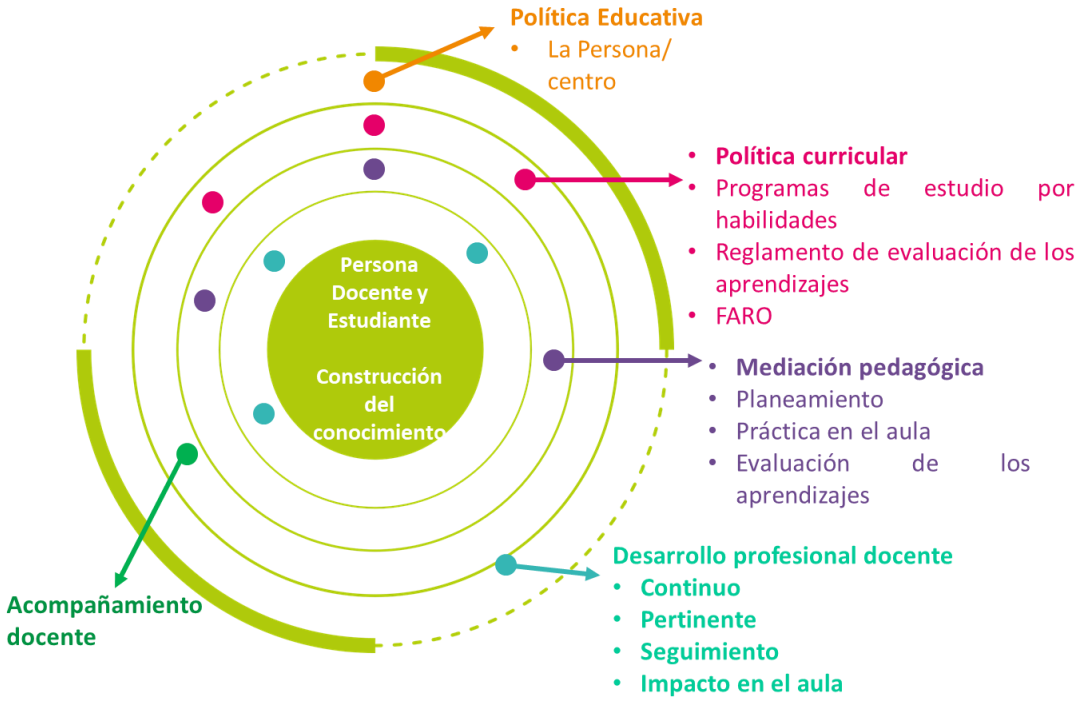
Anexos

Anexo # 1: Agenda Taller consultivo brechas de formación permanente

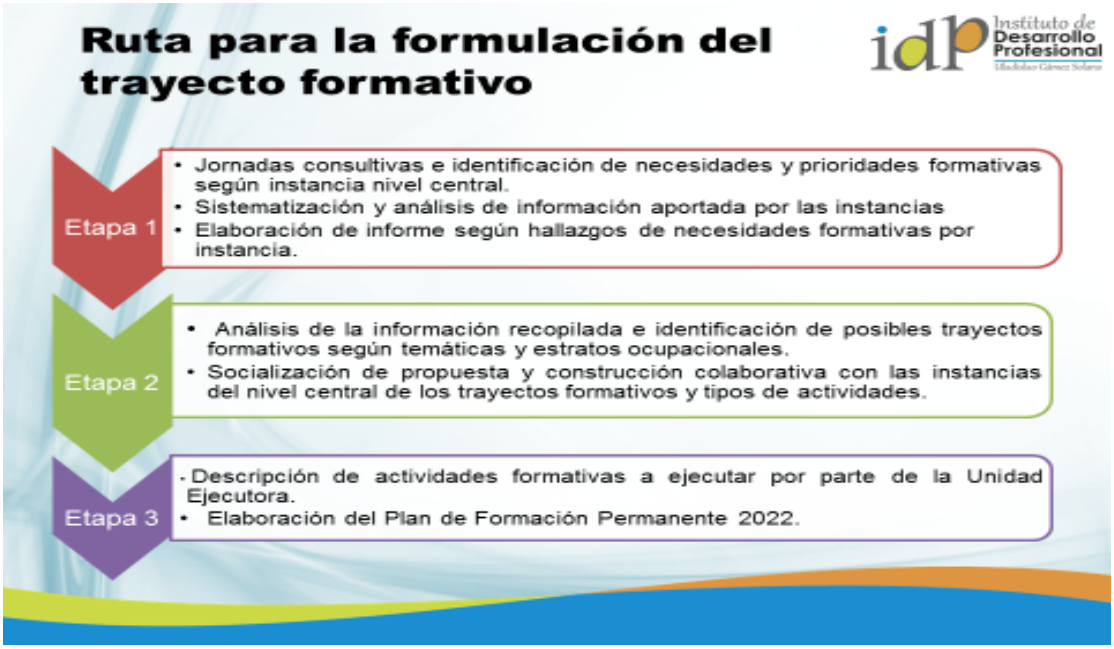
	Hora		Tiempo en Minutos	Responsable
1	8:05 – 815	Bienvenida y presentación de participantes	10	
2	8:15 – 8:25	Presentación vídeo Introducción al Taller	10	
3	8:25– 8:40	Marco Contextual	15	
4	8:40 – 8:50	Metodología de trabajo y distribución de equipos	10	
5	8:50 – 9:10	Refrigerio	20	
6	9:10 – 9:20	Presentación Informativa de Dirección _____	10	
7	9:30 – 10:00	Actividad # 1 **Tareas sustantivas**	30	
8	10:00 – 10:10	Socialización	10	
9	10:10 – 10:50	Actividad # 2 **Brechas**	40	
10	10:50 – 11:00	Socialización	10	
11	11:00 – 11: 40	Actividad # 3 **Necesidades de formación**	40	
12	11:40 – 11:50	Socialización	10	
13	12:00	Cierre de actividad		

Anexo # 2: Presentación Marco Conceptual

Gestión del proceso de formación permanente



Tomado de la presentación de la Sra. Giselle Cruz Maduro


Ruta para la formulación del trayecto formativo
idp Instituto de Desarrollo Profesional
Etapa 1
• Jornadas consultivas e identificación de necesidades y prioridades formativas según instancia nivel central.
• Sistematización y análisis de información aportada por las instancias
• Elaboración de informe según hallazgos de necesidades formativas por instancia.
Etapa 2
• Análisis de la información recopilada e identificación de posibles trayectos formativos según temáticas y estratos ocupacionales.
• Socialización de propuesta y construcción colaborativa con las instancias del nivel central de los trayectos formativos y tipos de actividades.
Etapa 3
• Descripción de actividades formativas a ejecutar por parte de la Unidad Ejecutora.
• Elaboración del Plan de Formación Permanente 2022.

Anexo # 3 Protocolos de trabajo del taller consultivo

Instituto de Desarrollo Profesional – Uladislao Gámez Solano
Tel.: 2233-5018, 2221-27-56, ext. 4608 / Fax: 2255-4527
Edificio Antiguo CENADI. Goicoechea
Apdo. Postal: 465-2120
www.idp.mep.go.cr
www.facebook.com/idpmep

Tareas sustantivas

Objetivo: Identificar las tareas sustantivas y cómo las realiza la persona funcionaria, según estrato laboral.

N°	¿Cuáles tareas sustantivas realiza la persona actualmente? (considerar las diferentes poblaciones meta) (Si fuese necesario se puede categorizar en grandes áreas)	¿Cómo se espera que se realicen las tareas sustantivas antes enumeradas? (Desempeño esperado)
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		

Instituto de Desarrollo Profesional – Uladislao Gámez Solan
Tel.: 2233-5018, 2221-27-56, ext. 4608 / Fax: 2255-452
Edificio Antiguo CENADI. Goicoeche
Apdo. Postal: 465-212
www.idp.mep.go.c
www.facebook.com/idpme

Brechas

Objetivo: Determinar aspectos deficitarios en la ejecución de las actividades, para el logro de las metas establecidas en los planes de trabajo de las dependencias del Ministerio de Educación Pública.

N°	¿Cómo se espera que se realicen las tareas sustantivas antes enumeradas? (Desempeño esperado)	Situación deficitaria o vacío que se presenta para el desempeño esperado. (entre cómo se realiza la tarea y cómo se espera que se realice) ¿Qué debe saber? ¿Qué debe hacer? ¿Cómo debe actuar?	Categorización de la situación (1 a 3) según urgencia. Siendo 1 la mayor urgencia.
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

Instituto de Desarrollo Profesional – Uladislao Gámez Solano
Tel.: 2233-5018, 2221-27-56, ext. 4608 / Fax: 2255-4527
Edificio Antiguo CENADI. Goicoechea
Apdo. Postal: 465-2120
www.idp.mep.go.cr
www.facebook.com/idpmep

Necesidades de formación

Objetivo: Determinar las áreas y necesidades de formación permanente a partir de las brechas identificadas.

¿Qué conocimientos, habilidades y disposiciones requiere adquirir para el desempeño esperado?

N°	Conocimientos (contenidos, temas por saber, conceptos esenciales por dominar)	Habilidades	Disposiciones (actitudes) Pueden ser transversales, generales para todos los desempeños, pero centrales para ser docente, por ejemplo, perseverancia, tendencia a la innovación, etc.
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

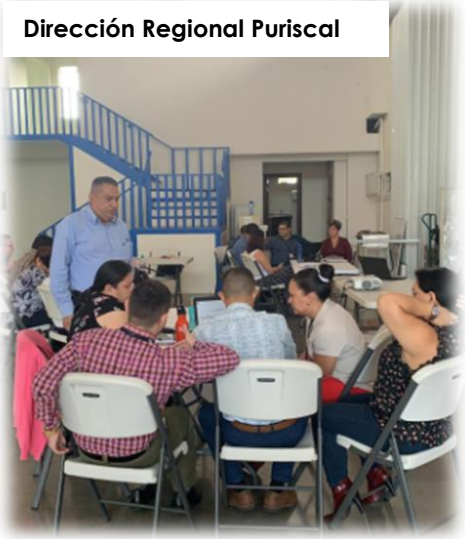
Anexo # 4: Fotografías de los talleres de consultivos

Dirección Evaluación y Gestión de la Calidad

Dirección Desarrollo Curricular

Dirección Educación Técnica

Dirección Regional de Cañas

Dirección Regional Sulá

Dirección Regional Puriscal