



CONSEJO
NACIONAL DE LA PERSONA
ADULTA MAYOR

GOBIERNO DE COSTA RICA

INFORME
SEGUIMIENTO
I SEMESTRE 2026
PLAN ESTRATEGICO
INSTITUCIONAL
2023-2027

Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional

Julio, 2026

Tabla de contenido

Introducción	3
1. Objetivos Estratégicos del Plan Estratégico Institucional 2023-2027.	5
Objetivo Estratégico 1.....	5
Objetivo Estratégico 2.....	6
Objetivo Estratégico 3.....	6
2. Estado de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2023-2027.....	7
2.1 Objetivo Estratégico 1.....	8
2.1.1 Acciones Cumplidas.....	8
2.1.2 Acciones En Proceso.....	9
2.1.3 Acciones Sin Avance	11
2.1.4 Estado de cumplimiento, Objetivo Estratégico 1	13
2.2 Objetivo Estratégico 2.....	14
2.2.1 Acciones En Proceso.....	14
2.2.2 Estado de cumplimiento, Objetivo Estratégico 2	15
2.3 Objetivo Estratégico 3.....	16
2.3.1 Acciones Sin Avance	16
2.3.2 Estado de cumplimiento, Objetivo Estratégico 3	17
2.4 Estado de cumplimiento PEI 2023-2027	18
3. Conclusiones y Recomendaciones finales	20
3.1 Conclusiones.....	20
3.2 Recomendaciones	21
4. Revisiones y aprobaciones.....	22
5. Glosario.....	23
6. Anexos	24
Anexo I. Evidencia para el cumplimiento de acción 1.4, objetivo estratégico 1	24
Anexo II. Evidencia para el cumplimiento de acción 1.5, objetivo estratégico 1	24



Introducción

El Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (en adelante CONAPAM), como órgano rector en materia de envejecimiento y vejez, tiene la responsabilidad de promover, coordinar y articular las acciones dirigidas a garantizar la protección y el ejercicio efectivo de los derechos de las personas adultas mayores en Costa Rica. En cumplimiento de este mandato legal y de conformidad con las disposiciones establecidas en la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, Ley N.º 7935, la institución orienta su gestión mediante instrumentos de planificación que permiten definir prioridades, optimizar el uso de los recursos disponibles y fortalecer el cumplimiento de sus funciones sustantivas.

Aprobado por la Junta Rectora del CONAPAM mediante el acuerdo 8 del acta N.º 025-2023 del 30 de noviembre de 2023, el Plan Estratégico Institucional 2023-2027 (en adelante PEI), constituye el principal instrumento de planificación de mediano plazo que establece la ruta estratégica para el fortalecimiento de la rectoría técnica en envejecimiento y vejez, la mejora de los procesos institucionales y la generación de valor público en beneficio de la población adulta mayor.

Su formulación y construcción se realizó siguiendo las orientaciones metodológicas emitidas por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (en adelante MIDEPLAN), incorporando el análisis del entorno institucional, el marco normativo vigente, la estructura organizacional, las capacidades institucionales y las prioridades estratégicas identificadas; todo lo anterior, mediante un proceso participativo liderado por la Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional, con el apoyo de las diferentes unidades organizacionales, dando como resultados el establecimiento de 3 objetivos estratégico con un total de 15 acciones planificadas para garantizar el cumplimiento de dichos objetivos y orientadas al fortalecimiento institucional, la mejora de la gestión, la articulación interinstitucional y el cumplimiento de los fines establecidos en la normativa nacional e internacional relacionada con los derechos de las personas adultas mayores.



En concordancia con los mecanismos de seguimiento y evaluación establecidos en el propio Plan Estratégico Institucional, el presente Informe de Seguimiento del primer semestre 2026, tiene como finalidad presentar el estado de avance o cumplimiento de las acciones formuladas, para ello se establecen los siguientes estados:

Acciones Cumplidas: Cuando la acción se encuentre ejecutada y se presenta el medio de verificación que evidencia dicho cumplimiento.

Acciones En Proceso: Cuando se ha avanzado en el cumplimiento de la acción y aún no se cuenta con el medio de verificación que evidencia su cumplimiento.

Acciones Sin Avance: Cuando no se ha avanzado en el cumplimiento de la acción.

Los resultados consignados en este documento se fundamentan en la información suministrada por las dependencias responsables de la ejecución de las acciones estratégicas, así como en los registros institucionales disponibles al cierre del primer semestre de 2026. Su análisis permite valorar el grado de avance alcanzado respecto de los compromisos definidos en el PEI 2023-2027 y generar insumos para la implementación de medidas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de la rectoría técnica que ejerce el CONAPAM en materia de envejecimiento y vejez.



1. Objetivos Estratégicos del Plan Estratégico Institucional 2023-2027.

El Plan Estratégico Institucional (en adelante PEI) del CONAPAM, fue elaborado durante el proceso de formulación institucional y aprobado por la Junta Rectora el 30 de noviembre de 2023, mediante el Acta N.º 025-2023, artículo 6, acuerdo 8. De conformidad con la circular de oficialización emitida por la Dirección Ejecutiva, el documento se construyó de manera articulada con las diferentes unidades institucionales, incorporando los aportes de las personas funcionarias del CONAPAM. Como resultado de este proceso se definieron tres objetivos estratégicos que orientan el accionar institucional y responden a las necesidades identificadas en el análisis institucional, en concordancia con el mandato legal del Consejo como ente rector en materia de envejecimiento y vejez.

Los objetivos estratégicos del PEI establecen las prioridades que orientan el accionar del CONAPAM durante su período de ejecución. En este sentido, se dirigen al fortalecimiento de la rectoría en materia de envejecimiento y vejez, al posicionamiento del modelo de gestión de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez 2023-2033 (PNEV) y al fortalecimiento de la infraestructura tecnológica institucional mediante la modernización de los sistemas de información y el desarrollo de capacidades en ciberseguridad.

- **Objetivo Estratégico 1**

Ejercer la rectoría en materia de envejecimiento y vejez en Costa Rica mediante el fortalecimiento de la gestión institucional, para la protección y promoción de los derechos de las personas adultas mayores.

Este objetivo busca consolidar el papel rector del CONAPAM mediante el fortalecimiento de sus capacidades institucionales, organizacionales y técnicas. Su propósito es garantizar que la institución cuente con los mecanismos, herramientas y recursos necesarios para liderar, coordinar, articular y dar seguimiento a las políticas, programas y acciones dirigidas a la población adulta mayor.



Para alcanzar este objetivo se contemplan acciones orientadas al fortalecimiento de los procesos institucionales, la revisión de la estructura organizacional, la mejora de los mecanismos de comunicación institucional, la implementación de sistemas de información para la toma de decisiones, así como la gestión de recursos humanos, financieros y tecnológicos que contribuyan al cumplimiento de las funciones rectoras del CONAPAM. Asimismo, incorpora acciones vinculadas a la implementación y seguimiento de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV) 2023-2033, como principal instrumento de política pública en la materia.

- **Objetivo Estratégico 2**

Implementar el Modelo de Gestión de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV) 2023-2033, para el cumplimiento de las metas contempladas en el Plan de Acción.

Este objetivo estratégico busca implementar el Modelo de Gestión de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV) 2023-2033 como el principal mecanismo para coordinar y dar seguimiento al cumplimiento de las metas definidas en su Plan de Acción. Mediante este modelo se promueve la articulación entre las instituciones responsables, facilitando la ejecución de las acciones pactadas interinstitucionalmente y el avance en el cumplimiento de los objetivos establecidos en los diferentes ejes temáticos de la Política.

Asimismo, este objetivo fortalece el rol rector del CONAPAM al impulsar la coordinación interinstitucional, el seguimiento de los compromisos asumidos y la evaluación de los resultados alcanzados, contribuyendo a una gestión articulada orientada a garantizar los derechos y mejorar la calidad de vida de las personas adultas mayores.

- **Objetivo Estratégico 3**

Desarrollar los sistemas de información y ciberseguridad necesarios para promover la innovación digital y la seguridad de los datos del CONAPAM.



Este objetivo responde a la necesidad de fortalecer la transformación digital institucional y garantizar una gestión eficiente, segura y oportuna de la información. Considera que los sistemas de información constituyen una herramienta fundamental para la toma de decisiones, la transparencia institucional, la rendición de cuentas y el fortalecimiento de la rectoría técnica.

Las acciones asociadas a este objetivo incluyen la modernización de la infraestructura tecnológica institucional, el fortalecimiento de la ciberseguridad, el desarrollo de mecanismos seguros para el intercambio de información con otras instituciones, la implementación de sistemas integrales de información y la adopción de herramientas tecnológicas que permitan optimizar los procesos institucionales y mejorar la calidad de los servicios brindados por el CONAPAM.

En conjunto, estos tres objetivos estratégicos constituyen la hoja de ruta institucional al año 2027, orientada a fortalecer la rectoría en materia de envejecimiento y vejez, implementar el Modelo de Gestión de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV) 2023-2033 para el cumplimiento de las metas establecidas en su Plan de Acción y fortalecer la infraestructura tecnológica institucional mediante la modernización de los sistemas de información y el desarrollo de capacidades en ciberseguridad, con el fin de responder a los desafíos actuales y futuros del envejecimiento y la vejez en Costa Rica.

2. Estado de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2023-2027

Durante el primer semestre de 2026 se realizó el seguimiento de las acciones estratégicas contempladas en el PEI 2023-2027, con el propósito de valorar el nivel de avance alcanzado en cada uno de los objetivos estratégicos definidos por la institución.

El análisis efectuado evidencia avances diferenciados según la naturaleza de las medidas programadas y los plazos establecidos para su ejecución. En términos generales, se identifican acciones en proceso de ejecución vinculadas principalmente al fortalecimiento de la rectoría técnica y a la implementación

del Modelo de Gestión de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV) 2023-2033, mientras que algunas acciones relacionadas con tecnologías de información y ciberseguridad no presentan avances al cierre del período debido a la ausencia de condiciones institucionales necesarias para su desarrollo.

2.1 Objetivo Estratégico 1

El primer objetivo estratégico concentra ocho acciones orientadas al fortalecimiento institucional, la mejora de los procesos organizacionales, la comunicación institucional, la gestión de recursos y la implementación de mecanismos que contribuyan al ejercicio efectivo de la rectoría técnica.

2.1.1 Acciones Cumplidas

Figura 1. Acciones Cumplidas, Objetivo Estratégico 1, PEI 2023-2027, junio 2026

Medida/Acción	Indicador (producto)	Responsable	Fecha límite cumplimiento	Evidencia de cumplimiento
1.4 Implementar un Sistema de Información Integral del CONAPAM	 Sistema de Información Integral del CONAPAM	• DE • DAF • UAI	 Diciembre 2025	 Proceso de licitación 2023LD-000017-0008900012 (visible en SICOP).
1.5 Identificación periódica de los recursos necesarios para la operatividad y administración de los programas y políticas públicas implementadas por el CONAPAM para garantizar la protección de los DDHH de las personas adultas mayores.	 Informe integral de dotación de recursos al CONAPAM	• DE • DAF	 Diciembre 2025	 Ley de Presupuesto vigente

Nota 1: Las evidencias de cumplimiento se presentan en el Anexo I (acción 1.4) y Anexo II (acción 1.5).



Mediante el oficio CONAPAM-DAF-080-O-2026 del 11 de junio del 2026, la Dirección Administrativa Financiera informa sobre el cumplimiento de las acciones 1.4 y 1.5. Como evidencia del cumplimiento de la acción 1.4, desde se indica que se cuenta con el proceso de licitación 2023 L D - 000017 - 0008900012 activo en SICOP; seguidamente, en lo que refiere a la acción, dicha dirección responde:

“... esta acción se encuentra cumplida y atendida para el año 2026, por cuanto se disponen de los recursos que fuera requeridos para atender la operativa institucional, así como las otras necesidades comunicadas desde las áreas sustantivas. Para la verificación, se adjunta vínculo a la publicación de la Ley de Presupuesto vigente y donde se encuentran aprobados los recursos asignados a la institución.”

2.1.2 Acciones En Proceso

Figura 2. Acciones En Proceso, Objetivo Estratégico 1, PEI 2023-2027, junio 2026

 Medida/Acción	 Indicador (producto)	 Responsable	 Fecha límite cumplimiento
1.3 Elaborar una estrategia de comunicación integral implementada que apoye los objetivos del CONAPAM como entidad rectora técnica en envejecimiento y vejez, a través de la divulgación del cumplimiento de sus fines y funciones establecidos en la Ley 7935 y leyes conexas.	 Estrategia de Comunicación Formalizada	• DT • CI	 Diciembre 2026



En correo recibido el 12 de junio del 2026, se anuncia que, desde Comunicación Institucional se propone un plan de trabajo a la Dirección Técnica, esta instancia lo aprueba. El siguiente corresponde al cronograma plasmado en el apartado 4 de dicho plan:

Figura 3. Ruta metodológica y cronograma, Plan de trabajo para la Estrategia de Comunicación Integral.

Fase	Actividad y producto	Responsable	Fecha
Fase 1 — Diagnóstico y línea base	Revisión del estado actual de la comunicación institucional e identificación de insumos existentes.	Comunicación, con apoyo de la Dirección Técnica	16 al 19 de junio
Fase 2 — Formulación de la estrategia	Elaboración del documento (objetivos, públicos, mensajes, canales, acciones, indicadores y, de corresponder, requerimientos presupuestarios).	Comunicación, en el marco aportado por la Dirección Técnica	22 al 25 de junio
Fase 3 — Validación técnica conjunta	Revisión y validación del documento por ambas instancias (estrategia validada).	Dirección Técnica y Comunicación	15 al 17 de julio
Fase 4 — Socialización	Ajustes y presentación a las instancias internas pertinentes (estrategia socializada).	Dirección Técnica y Comunicación	23 al 28 de julio
Fase 5 — Aprobación	Elevación a la instancia competente (Dirección Ejecutiva) para su aprobación formal (estrategia aprobada).	Dirección Técnica	12 de agosto
Fase 6 — Implementación y seguimiento	Ejecución del plan y medición de resultados mediante cortes periódicos (estrategia implementada).	Comunicación, con seguimiento de la Dirección Técnica	A partir su aprobación por parte de la Dirección Ejecutiva

2.1.3 Acciones Sin Avance

Figura 4. Acciones Sin Avance, Objetivo Estratégico 1, PEI 2023-2027, junio 2026

 Medida/Acción	 Indicador (producto)	 Responsable	 Fecha límite cumplimiento	 Observaciones
1.1 Diseñar, revisar y formalizar el manual de procedimientos institucionales articulados y formalizados.	 Manual de procedimientos articulados y formalizados.	• UDEI • DE	 Diciembre 2027	La acción se mantiene como pendiente para su desarrollo conforme se fortalezcan las capacidades de la unidad.
1.2 Revisión de la Estructura del CONAPAM y recomendación técnica de fortalecimiento.	 Propuesta formal para la modificación de la Estructura Organizacional	• UDEI • DE	 Diciembre 2026	La acción se mantiene vigente para su desarrollo en períodos posteriores.
1.6 Diagnóstico sobre las necesidades de capacitación y formación	 Programa de capacitación determinado en el PIC	• DE • UGS • OGEREH	 Diciembre 2027	
1.7 Plan formalizado con el componente de prevención de las diferentes manifestaciones de violencia y vida digna, mediante la implementación y ejecución de un Plan Integral de Capacitación	 Determinación del PIC anual para la población y su implementación	• DE • UGS • OGEREH	 2026 = 1 PIC 2027 = 1 PIC	
1.8 Establecimiento de convenios de cooperación técnica sólidos y sostenibles que permitan la implementación efectiva del PIC, mejorando la cobertura y calidad de los programas de formación.	 Convenios de Cooperación técnica identificados para el cumplimiento del PIC - CONAPAM	• DE • DT • UAJ	 Diciembre 2027	La evidencia aportada no permite demostrar el cumplimiento de la acción estratégica relacionada con el establecimiento de convenios de cooperación técnica para la implementación del Plan Integral de Capacitación (PIC-CONAPAM).



Desde la Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional se indica no reportar un avance en las acciones 1.1 y 1.2 debido a limitaciones en su capacidad operativa ya que, durante el año 2025 solo se contó con una persona funcionaria, obligándola a priorizar en aquellas actividades que garanticen la continuidad de funciones institucionales desde la óptica de rendición de cuentas y transparencia institucional.

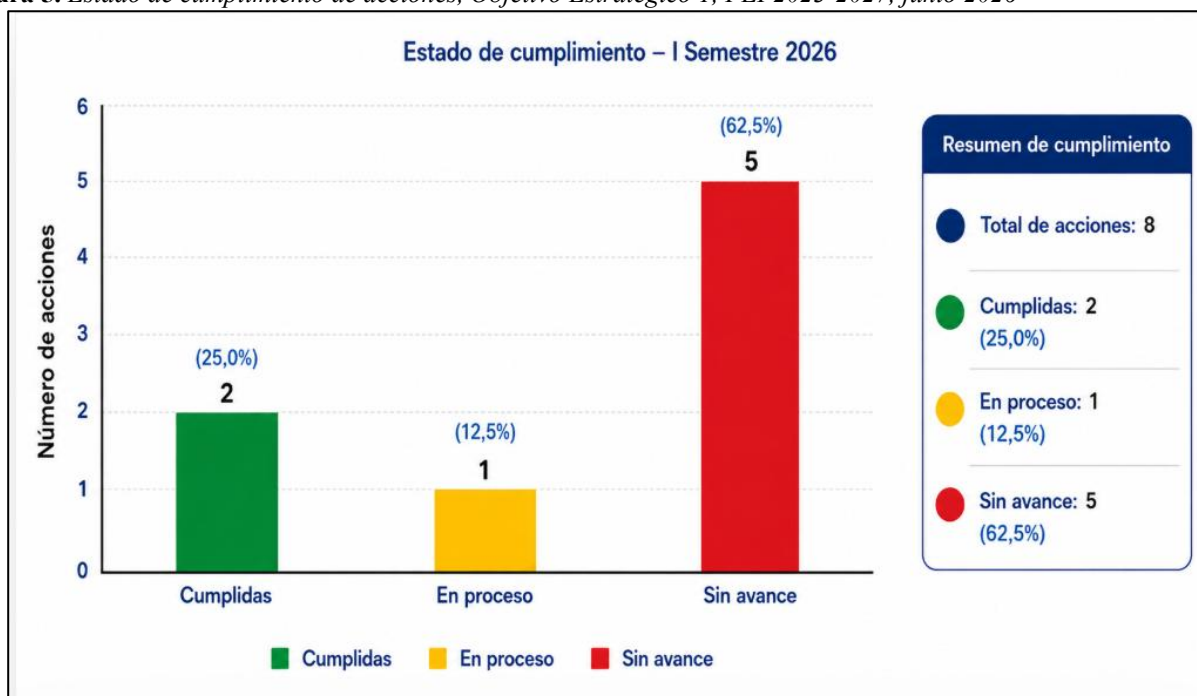
En el caso de las acciones 1.6 y 1.7 la Unidad de Gestión Social emite el oficio CONAPAM-DT-UGS-212-2026 con fecha 10 de junio del 2026 comunicando que asumirá la conducción técnica de los componentes que le corresponden y coordinará con OGEREH y la Dirección Ejecutiva las fases compartidas.

Finalmente, en el caso de la acción 1.8 la evidencia presentada no permitió identificar convenios específicos relacionados a un Plan Integral de Capacitación con mecanismos de seguimiento, evaluación o administración.



2.1.4 Estado de cumplimiento, Objetivo Estratégico 1

Figura 5. Estado de cumplimiento de acciones, Objetivo Estratégico 1, PEI 2023-2027, junio 2026



Al cierre del primer semestre de 2026, dos acciones se reportan como cumplidas, una acción se encuentra en proceso de ejecución y cinco acciones registran condición de sin avance.

Los principales avances se relacionan con la implementación de mecanismos institucionales vinculados al fortalecimiento de la rectoría técnica y la gestión institucional. No obstante, persisten desafíos asociados a la formalización de procesos, el desarrollo de instrumentos institucionales y la disponibilidad de recursos requeridos para la ejecución de algunas acciones estratégicas programadas para el período.

2.2 Objetivo Estratégico 2

Este objetivo estratégico contempla tres acciones orientadas a la implementación, seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez 2023-2033, así como al fortalecimiento de los mecanismos de coordinación y participación de las personas adultas mayores.

2.2.1 Acciones En Proceso

Figura 6. Acciones En Proceso, Objetivo Estratégico 2, PEI 2023-2027, junio 2026

Medida/Acción	Indicador (producto)	Responsable	Fecha límite cumplimiento	Observaciones
2.1 Núcleos de trabajo consolidados para la labor de seguimiento y control en el cumplimiento de las acciones de la PNEV 2023-2033 en su primer quinquenio.	 Informes de gestión y ejecución del Plan de Acción de la PNEV 2023-2033 para el primer quinquenio.	• UDEI • DE	 2026 = 2 (semestrales) 2027 = 2 (semestrales)	Se avanzó en la consolidación de los núcleos de trabajo mediante la conformación y oficialización del Consejo Consultivo de Personas Adultas Mayores. Actualmente se encuentra en desarrollo el proceso de recopilación, análisis y sistematización de la información requerida para la elaboración de los informes del Plan de Acción de la PNEV 2023-2033 y las reuniones de rendición de cuentas tanto con el Consejo Consultivo como con los núcleos de trabajo.
2.2 Informes periódicos de los resultados de la operatividad del plan de acción en ejecución, en cumplimiento del sistema de seguimiento y evaluación propuesta para el primer quinquenio de la puesta en marcha de la PNEV 2023-2033.				
2.3 Coadyuvar a que la participación de las personas adultas mayores sea efectiva en el proceso de cumplimiento del plan de acción de la PNEV 2023-2033.				

La medida 2.2 incluye y contabiliza dos líneas de acción diferentes, una enfocada a la consolidación de las relaciones interinstitucionales con actores involucrados y otra directamente asociada con el

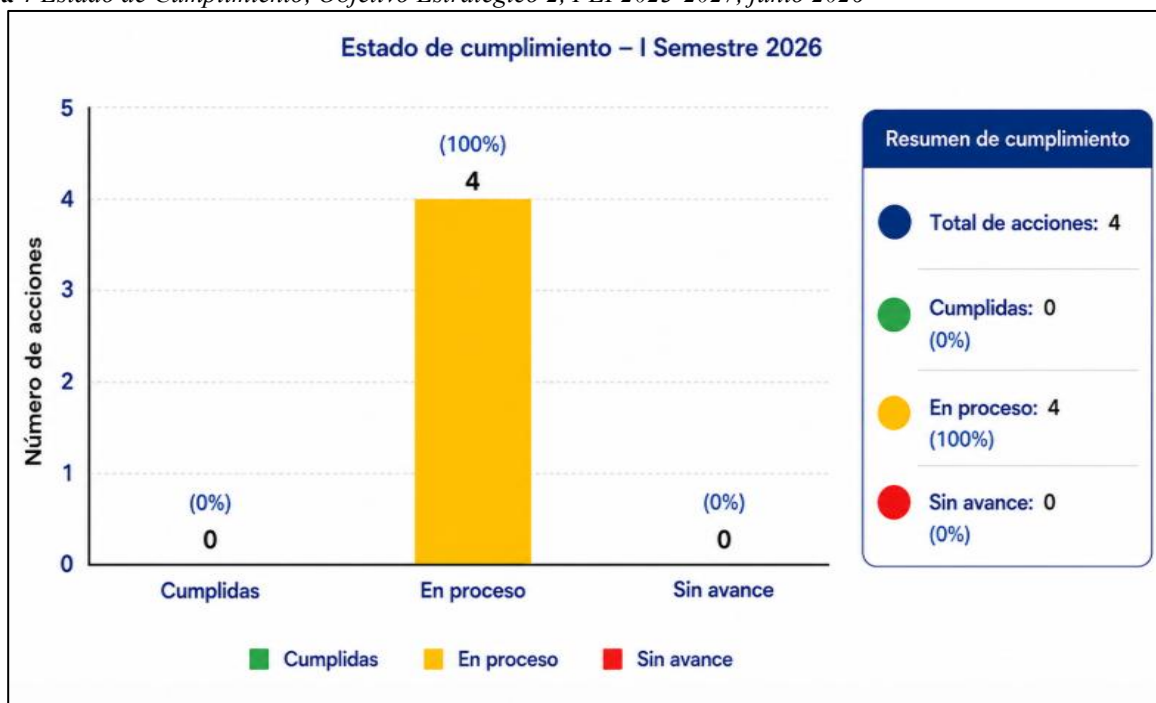


seguimiento y metas e indicadores. Mediante sesión de trabajo y análisis desde la UDEI se determinó que, mediante los informes de gestión y ejecución de la Política se consolidan las gestiones que dichas líneas de acción demandan, por tanto, para ambos casos comprenderán la evidencia de cumplimiento.

El debilitamiento en la capacidad operativa de la Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional y obstáculos encontrados para ejercer el modelo de gestión de la Política, han imposibilitado acciones de coordinación y análisis para poder presentar informes de acuerdo con los periodos establecidos.

2.2.2 Estado de cumplimiento, Objetivo Estratégico 2

Figura 7 Estado de Cumplimiento, Objetivo Estratégico 2, PEI 2023-2027, junio 2026



A junio de 2026, las cuatro acciones estratégicas del Objetivo Estratégico 2 se encuentran en proceso de ejecución. Los avances registrados corresponden al desarrollo de actividades de coordinación, seguimiento y articulación interinstitucional, así como a la elaboración de insumos para el monitoreo del cumplimiento de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV) 2023-2033.

2.3 Objetivo Estratégico 3

Este objetivo estratégico contempla tres acciones relacionadas con el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica institucional, la formulación de instrumentos de planificación tecnológica, la implementación de medidas de ciberseguridad y la gestión segura de los datos institucionales.

2.3.1 Acciones Sin Avance

Figura 8 Acciones Sin Avance, Objetivo Estratégico 3, PEI 2023-2027, junio 2026

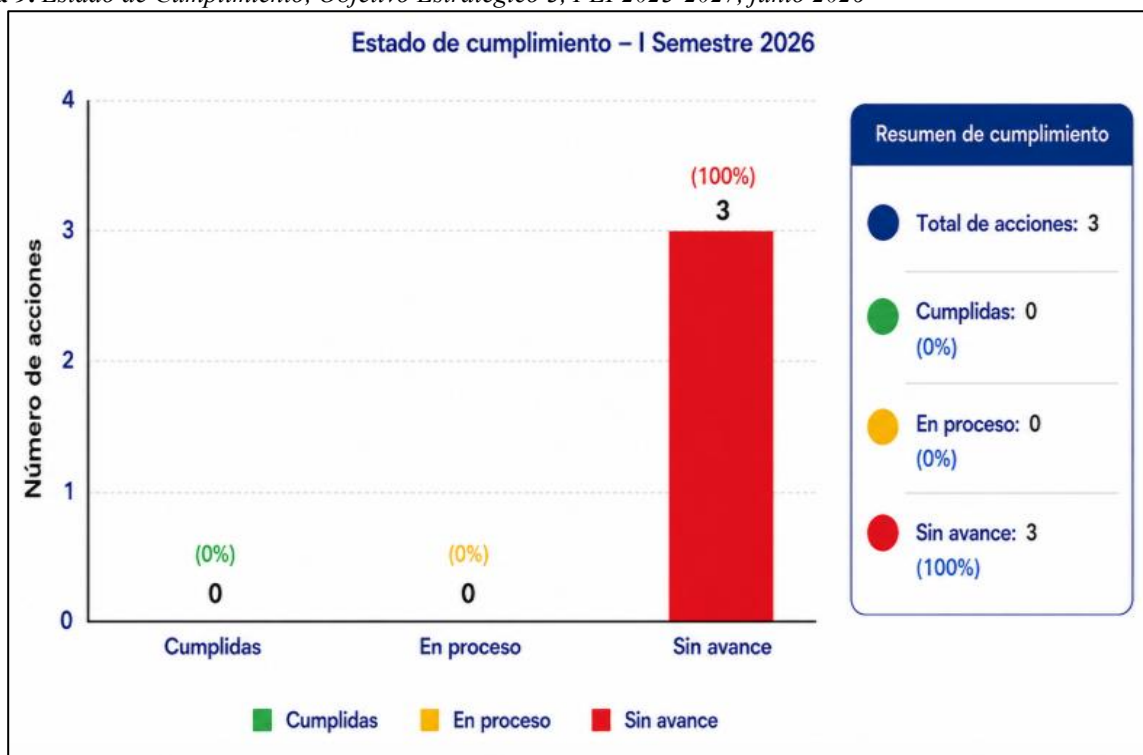
Medida/Acción	Indicador (producto)	Responsable	Fecha límite cumplimiento
3.1 Plan de acción estratégica institucional en materia específica de Tecnologías de Información que permitan la gestión integral de inversión en herramientas tecnológicas y desarrollo de sistemas informáticos ejecutándose para atender los requerimientos organizativos y estructurales con visión prospectiva institucional.	 Plan Estratégico de TI aprobado	• DE • UI • Comisión TI	 Diciembre 2027
3.2 Bienes y Servicios dotados al CONAPAM a través de los proyectos ligados a la atención de la ciberseguridad Institucional.	 Bienes y servicios dotados por los proyectos determinados en el PETI		 Diciembre 2027
3.3 Seguimiento de proceso anualmente en relación con las Instituciones que intercambian datos con el CONAPAM y con las que se administran datos de beneficiarios (SINIRUBE).	 Informes de gestión periódicos que informen sobre el estado de la gestión en la administración de datos sensibles de la población beneficiaria.		 2026 = 1 2027 = 1

Las acciones 3.1, 3.2 y 3.3 son vinculantes y mantienen una lógica subsiguiente directamente enfocadas a que la institución cuente con un Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI), sin embargo, no se recibió respuesta sobre el estado de avance o de cumplimiento.



2.3.2 Estado de cumplimiento, Objetivo Estratégico 3

Figura 9. Estado de Cumplimiento, Objetivo Estratégico 3, PEI 2023-2027, junio 2026



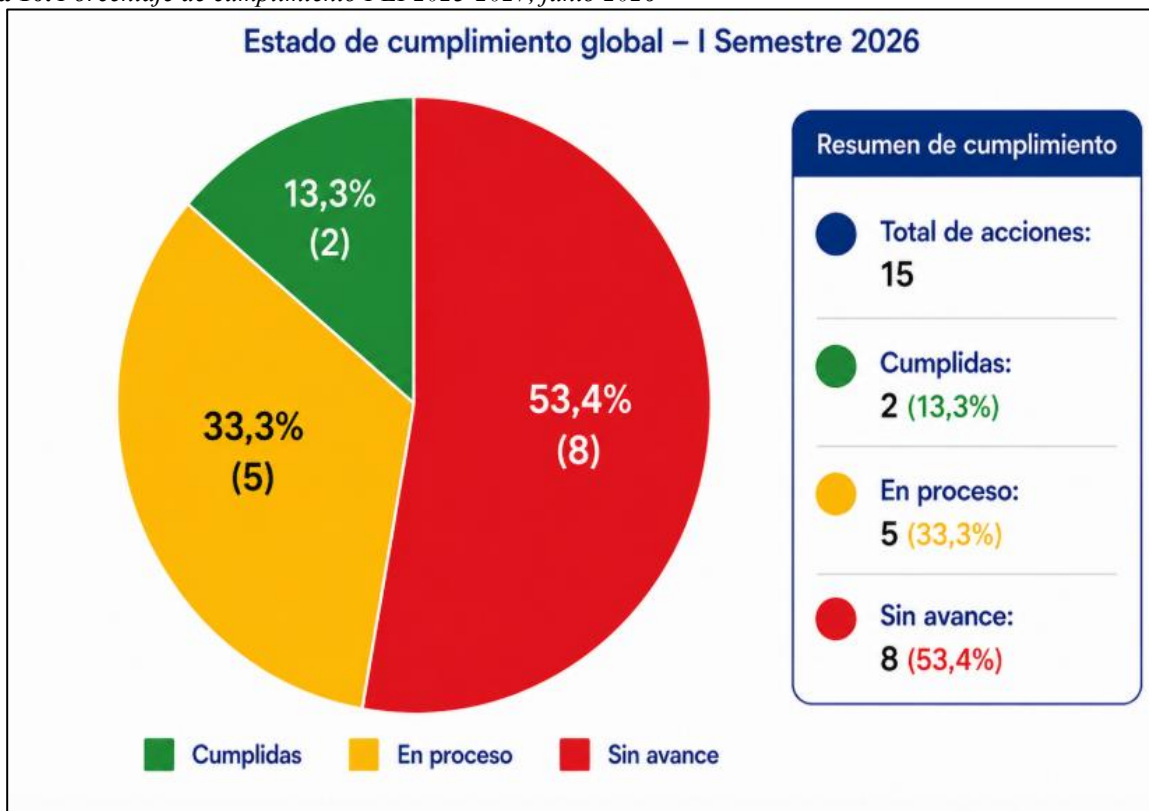
Al cierre del primer semestre de 2026, las tres acciones registran condición de sin avance y no se recibieron observaciones al respecto. Esta situación se encuentra asociada principalmente a la falta de conformación de la Comisión Institucional de Tecnologías de Información, instancia necesaria para impulsar la planificación y ejecución de las acciones estratégicas previstas en esta materia.

En consecuencia, las acciones vinculadas a tecnologías de información y ciberseguridad constituyen uno de los principales retos institucionales para el segundo semestre de 2026 y los años restantes de vigencia del PEI.



2.4 Estado de cumplimiento PEI 2023-2027

Figura 10. Porcentaje de cumplimiento PEI 2023-2027, junio 2026



Del total de quince acciones estratégicas contempladas en la matriz de seguimiento del PEI 2023-2027, dos acciones (13,3%) se encuentran cumplidas, cinco acciones (33,3%) se reportan en proceso de ejecución y ocho acciones (53,4%) registran condición de sin avance.

Los resultados evidencian que los mayores avances se concentran en las acciones relacionadas con la implementación de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV) 2023-2033, particularmente en aquellas vinculadas al establecimiento de mecanismos de coordinación interinstitucional, seguimiento y participación de las personas adultas mayores. Asimismo, se observan avances en algunas acciones orientadas al fortalecimiento de la rectoría técnica y la gestión institucional.



Por otra parte, las acciones vinculadas al fortalecimiento tecnológico institucional, el desarrollo de sistemas de información y la implementación de medidas de ciberseguridad presentan los principales rezagos durante el período evaluado, situación que se encuentra asociada principalmente a la falta de conformación de la Comisión Institucional de Tecnologías de Información, así como a la necesidad de disponer de recursos técnicos, financieros y organizacionales que permitan impulsar dichas iniciativas. De igual forma, se identifican oportunidades de mejora en la gestión y seguimiento de las acciones asociadas al fortalecimiento de la rectoría técnica, la formalización de procesos institucionales y la modernización organizacional, aspectos que deberán reforzarse durante el segundo semestre de 2026 y los años restantes de vigencia del Plan Estratégico Institucional.

No obstante, es importante señalar que el PEI contempla acciones estratégicas con horizontes de ejecución diferenciados a lo largo del período de vigencia 2023-2027, razón por la cual el nivel de avance observado al cierre del primer semestre de 2026 debe analizarse considerando los plazos originalmente establecidos para su cumplimiento.

En este sentido, la condición de "en proceso" o "sin avance" no implica necesariamente un incumplimiento de las metas institucionales, sino que, en diversos casos, corresponde a acciones cuya ejecución se encuentra programada para períodos posteriores o cuya implementación depende de la disponibilidad de recursos financieros, tecnológicos y humanos, así como de procesos de articulación interinstitucional o decisiones organizacionales necesarias para su desarrollo.

Por consiguiente, el presente ejercicio de seguimiento constituye una herramienta de gestión que permite identificar oportunamente oportunidades de mejora, riesgos y necesidades de fortalecimiento institucional, favoreciendo la toma de decisiones y la adopción de medidas correctivas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos y resultados esperados al finalizar la vigencia del PEI 2023-2027.



3. Conclusiones y Recomendaciones finales

3.1 Conclusiones

- El seguimiento realizado durante el primer semestre de 2026 evidencia avances diferenciados en la ejecución de las acciones estratégicas contempladas en el Plan Estratégico Institucional 2023-2027, los cuales responden tanto a la naturaleza de las acciones programadas como a los plazos establecidos para su implementación.
- Las acciones vinculadas al fortalecimiento de la rectoría técnica y a la implementación de la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez (PNEV) 2023-2033 muestran avances acordes con la programación institucional y con los compromisos asumidos por el CONAPAM en materia de envejecimiento y vejez.
- Por otra parte, las acciones relacionadas con la transformación digital, el fortalecimiento de los sistemas de información y la ciberseguridad continúan representando uno de los principales desafíos institucionales para el período restante de vigencia del PEI, particularmente debido a la necesidad de consolidar las estructuras organizacionales y técnicas requeridas para su implementación.
- En este contexto, resulta necesario continuar fortaleciendo los mecanismos institucionales de seguimiento y coordinación entre las diferentes dependencias responsables de la ejecución de las acciones estratégicas, de manera que se facilite la identificación oportuna de riesgos, necesidades de apoyo y oportunidades de mejora que contribuyan al cumplimiento de los objetivos planteados.

Finalmente, los resultados obtenidos en el presente informe constituyen un insumo para la toma de decisiones y la definición de prioridades institucionales para el segundo semestre de 2026 y los años restantes de vigencia del Plan Estratégico Institucional, favoreciendo la implementación de acciones



orientadas al fortalecimiento de la rectoría técnica y al cumplimiento de la misión institucional del CONAPAM.

3.2 Recomendaciones

Tomando en cuenta la información expuesta en el presente informe de seguimiento se recomienda:

- **Dependencias responsables de atender acciones con estado En Proceso**

- a) Continuar con las gestiones necesarias e identificar posibles riesgos y formular acciones de mitigación, de modo que pueda garantizar el cumplimiento en tiempo y forma de las acciones comprometidos y de las cuales son responsables.
- b) Mantener un expediente de las gestiones realizadas, documentar evidencias e informar sobre el estado de avance o cumplimiento de las acciones de forma semestral a solicitud de la Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional o cuando así se requiera desde la Dirección Ejecutiva.

- **Dependencias responsables de atender acciones con estado Sin Avance**

- a) Atender, valorar y/o comunicar de manera inmediata los obstáculos o limitaciones que han impedido poder avanzar con el cumplimiento de la acción, posteriormente, formular una ruta de trabajo (plan/cronograma) e informar a la Unidad de Desarrollo Estratégico y a la Dirección Ejecutiva sobre dicho abordaje.

***** Última Línea *****



4. Revisiones y aprobaciones

Realizado por:	Wendy Calvo Salazar Profesional Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional	
Revisado por:	Sylvia Jiménez Navarro Coordinadora Unidad de Desarrollo Estratégico Institucional	
Aprobado por:	Kennly Garza Sánchez Directora Dirección Ejecutiva	



5. Glosario

UAJ: Unidad de Asesoría Jurídica

CI: Comunicación Institucional

CONAPAM: Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor

DAF: Dirección Administrativa Financiera

DE: Dirección Ejecutiva

DT: Dirección Técnica

MIDEPLAN: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

OGEREH: Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos

PAM: Persona Adulta Mayor

PEI: Plan Estratégico Institucional

PIC: Plan Integral de Capacitación

TI: Tecnologías de Información

UAI: Unida de Archivo Institucional

UAJ: Unidad de Asesoría Jurídica

UDEI: Unida de Desarrollo Estratégico Institucional

UGS: Unidad de Gestión Social

UI: Unidad de Informática

6. Anexos

Anexo I. Evidencia para el cumplimiento de acción 1.4, objetivo estratégico 1

Figura 11. Licitación 2023LD-000017-0008900012

Número de procedimiento	Nombre de la institución	Descripción	Nro. de solicitud de contratación	Fecha y hora de solicitud
2023LD-000017-0008900012	CONSEJO NACIONAL DE LA PERSONA ADULTA MAYOR	SERVICIO DE ALQUILER DE UNA HERRAMIENTA TECNOLÓGICA QUE INCLUYA UN GESTOR DOCUMENTAL Y UN REPOSITORIO DIGITAL	0062023001200006	24/10/2023

1 resultados [1 de 1 páginas]

Anexo II. Evidencia para el cumplimiento de acción 1.5, objetivo estratégico 1

Figura 12. Oficio CONAPAM-DAF-080-O-2026, Avance de acciones Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2027 DAF

 **CONSEJO**
NACIONAL DE LA PERSONA
ADULTA MAYOR
GOBIERNO DE COSTA RICA

11 de junio de 2026
CONAPAM-DAF-080-O-2026

Señora
Silvia Jiménez Navarro
UDEI
CONAPAM

ASUNTO: Avance de acciones Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2027 DAF.

Estimada señora:

Reciba un cordial saludo. En atención de correo electrónico remitido por la señora Wendy Calvo Salazar mediante el cual solicita información respecto al avance de acciones realizadas desde la DAF, en el marco del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2027, al respecto me permito comunicar lo siguiente:

- Acción 1.4: Implementar un Sistema de Información Integral del CONAPAM: sobre esta acción se debe acotar que la DAF no es responsable del desarrollo de dicho sistema, por cuanto todas las fases, desde su contratación, diseño, desarrollo e implementación es responsabilidad de la Dirección Técnica. Lo anterior debido a que serán los usuarios y quienes determinen las necesidades, requerimientos y otras características de dicho sistema la Dirección Técnica y sus unidades. Corresponde a la DAF facilitar y acompañar durante el proceso de contratación a través de la Proveeduría Institucional, así como los respectivos pagos, cuando corresponda. Así las cosas, no puede referirse el suscrito sobre los avances de este sistema y se recomienda trasladar al área correspondiente, así como ajustar en el PEI los responsables.
- Acción 1.5: Identificación periódica de los recursos necesarios para la operatividad y administración de los programas y políticas públicas implementadas por el CONAPAM para garantizar la protección de los derechos humanos de las personas adultas mayores: esta acción se encuentra cumplida y atendida para el año 2026, por cuanto se disponen de los recursos que fuera requeridos para atender la operativa institucional, así como las otras necesidades comunicadas desde las áreas sustantivas. Para la verificación, se adjunta vínculo a la publicación de la Ley de Presupuesto vigente y donde se encuentran aprobados los recursos asignados a la institución.

Atentamente,

Mag. Steven Núñez Rimola
Director Administrativo Financiero
Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor
(CONAPAM)

Firmado digitalmente por STEVEN NÚÑEZ RIMOLA
Fecha: 2026.06.11 12:11:25 -0500
Versión de Adobe Acrobat Reader: 22005001.210602



C/ Sra. Wendy Calvo Salazar, ANALISTA UDEI CONAPAM.-
Archivo.-