

# MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL



MINISTERIO DE  
COMERCIO EXTERIOR

GOBIERNO  
DE COSTA RICA

## Informe anual sobre la ejecución del Plan de Compras 2025

Elaborado por: Karla Contreras Rueda, Coordinadora.  
Revisor por: Gloria Jiménez Ramírez, Jefe.  
Proveeduría Institucional

Marzo 2025

# Tabla de contenidos

|   |    |
|---|----|
| 1. Introducción: .....  | 3  |
| 2. Consideraciones iniciales .....  | 3  |
| 3. Normativa aplicable.....   | 4  |
| 4. Plan de compras y modificaciones: .....  | 4  |
| 5. Revisión de la ejecución del plan de compras y sus modificaciones: .....               | 10 |
| 6. Conclusiones y oportunidades de mejora.....  | 14 |
| 7. Oportunidades de mejora y planes de acción para el período 2026.....                   | 15 |
| 7.1. Fortalecimiento de la coordinación temprana: .....                                   | 15 |
| 7.2. Seguimiento permanente durante la fase de planificación .....                        | 15 |
| 7.3. Consolidación del Plan de Compras dentro del Informe Integral de Contrataciones..... | 15 |
| 7.4. Calendarización formal de hitos de contratación .....                                | 16 |
| 7.5. Vinculación en tiempo real entre contratación y planificación.....                   | 16 |
| 7.6. Fortalecimiento del rol de los jefes de programa .....                               | 16 |
| 7.7. Evaluación de la capacidad operativa de la Proveduría Institucional.....             | 16 |

## INFORME DE EJECUCIÓN PLAN DE COMPRAS 2025

### 1. Introducción:

La Proveduría Institucional del Ministerio de Comercio Exterior, en concordancia con las buenas prácticas de gestión pública y los principios de eficiencia, transparencia y rendición de cuentas, presenta el Informe Anual de Ejecución del Plan de Compras correspondiente al período 2025.

Este informe tiene como finalidad analizar el grado de cumplimiento del Plan de Compras Institucional, identificar los principales factores que incidieron en su ejecución, evaluar los resultados obtenidos y proponer oportunidades de mejora que permitan fortalecer los procesos de planificación, programación y gestión de las contrataciones administrativas.

Durante el período evaluado, se mantuvieron mecanismos de control, seguimiento y coordinación interinstitucional orientados a asegurar que las contrataciones se ejecutaran conforme a la programación aprobada, así como a mitigar los impactos derivados de variaciones presupuestarias, ajustes en prioridades institucionales y factores externos que afectaron la ejecución oportuna de algunos procesos.

### 2. Consideraciones iniciales

El Plan de Compras Institucional se elaboró con la participación de las unidades técnicas y administrativas del Ministerio, de acuerdo con su ámbito de competencia y grado de involucramiento en los procesos de contratación. Entre estas unidades se encuentran la Oficialía Mayor, la Dirección General de Comercio Exterior, la Gestión Documental Institucional, Servicios Generales, Recursos Humanos, el Departamento de Tecnologías de Información, el Departamento de Presupuesto y la Proveduría Institucional.

La planificación de las compras se realizó bajo un esquema de centralización por objeto contractual, con el propósito de optimizar recursos, evitar el fraccionamiento indebido de las adquisiciones y garantizar mayor eficiencia en la gestión contractual. En este sentido, cada dependencia asumió la programación y tramitación de las contrataciones asociadas a su especialidad técnica.

El Plan de Compras contempló todas las contrataciones financiadas con presupuesto nacional, incluyendo licitaciones mayores, menores, reducidas, procedimientos de excepción y convenios marco, correspondientes a los programas presupuestarios 79200 (Actividades Centrales) y 79600 (Política Comercial Externa). Las contrataciones del Programa 79700 (Integración

Fronteriza), financiadas con recursos del BID, fueron gestionadas de manera independiente por la Unidad Coordinadora correspondiente.

El plan de compras se somete a conocimiento de la Oficialía Mayor, titulares y subordinados para ajustes y aprobación final con la finalidad de detectar inconsistencias y oportunidades de mejora para ser incorporadas al plan.

### 3. Normativa aplicable.

El Plan de Compras 2025 se fundamenta en los principios de publicidad, transparencia, eficiencia y libre concurrencia, conforme a lo establecido en la Ley General de Contratación Pública N° 9986, específicamente en su artículo 31, así como en el artículo 80 de su Reglamento.

Asimismo, se vincula directamente con el principio de transparencia desarrollado por la Sala Constitucional (Voto N.º 998-98) y el artículo 6 de la Ley de Contratación Administrativa, los cuales garantizan el acceso a la información, la igualdad de condiciones para los oferentes y la adecuada divulgación de los procedimientos de contratación.

### 4. Plan de compras y modificaciones:

El Plan de Compras Institucional 2025 fue debidamente publicado en el Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP), el día 31 de enero del 2025 y en la página web institucional del COMEX, el día 31 de enero del 2025 de la Directriz N°051-MTSS-MICITT del 29 de abril de 2019, denominada "Implementación de sitios web accesibles en el Sector Público Costarricense", el Índice de transparencia del CIMER y Decreto N°40200-MP-MEIC-MC del 27 de abril de 2017, denominado "Transparencia y Acceso a la Información Pública" y Directriz N°004-MP-MEIC del 24 de agosto de 2022, denominada "Medidas de Mejora Regulatoria para Eliminar las Trabas Tramitológicas"

Durante el período se realizaron un total de once (11) modificaciones al plan inicial, las cuales respondieron principalmente a la incorporación de nuevos requerimientos, reprogramaciones de fechas y ajustes derivados de necesidades operativas y presupuestarias de las unidades solicitantes. Estas modificaciones reflejan la naturaleza dinámica de la gestión institucional y la necesidad de adaptar la planificación a contextos cambiantes.

**Resumen de las modificaciones realizadas al  
Plan de Compras 2025**

| Modificación  | Departamento   | Observaciones   |
|---|--|---|
| <p><b>Modificación I (2 líneas)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Seguro anual de incendio multirriesgo Peñas Blancas</li> <li>Seguro anual de Responsabilidad civil Peñas Blancas</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>GFCONAFAC</li> <li>GFCONAFAC</li> </ol>                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Inclusión:</b> Se solicita inclusión sin razones del porque no se programó inicialmente.</li> <li><b>Inclusión:</b> Se solicita inclusión sin razones del porque no se programó inicialmente.</li> </ol> <p><b>Formulario:</b> DGCE-MOD-PCA-0001-2025</p>   |
| <p><b>Modificación II (3 líneas)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Curso de Jurisprudencia en Compra pública 2024</li> <li>Curso Evaluación Presupuestaria con énfasis en Indicadores.</li> <li>Taller Redacción Eficaz y Efectiva de Informes de Auditoría.</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>PI-SG</li> <li>AI</li> <li>AI</li> </ol>                                      | <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Inclusión:</b> Excepción de programación de capacitaciones abiertas.<sup>1</sup></li> <li><b>Inclusión:</b> Excepción de programación de capacitaciones abiertas.<sup>1</sup></li> <li><b>Inclusión:</b> Excepción de programación de capacitaciones abiertas.<sup>1</sup></li> </ol> <p><b>Formularios:</b> PI-MOD-PCA-0001-2025 y AUD-MOD-PCA-0001-2025</p> |
| <p><b>Modificación III (4 líneas)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Servicio de mantenimiento de zonas verdes en la Región Brunca</li> <li>Servicio de limpieza de instalaciones en la Región Brunca</li> <li>Bolsa plástica pequeña para basura. Color blanco, grosor de 1 milésima, como mínimo. Medidas de 53.3cm de ancho X 71.1 cm de largo aproximadamente. En paquete s de 1 kg. En presentación de unidad.</li> <li>-Alcohol en gel, para lavado de manos en seco, ph máximo 7% presentación 3,785 l (galón).</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>GFCONAFAC</li> <li>GFCONAFAC</li> <li>GFCONAFAC</li> <li>GFCONAFAC</li> </ol> | <p>1-4: <b>Inclusión:</b> Se indica para todas las líneas que se estaba a la espera de la creación del código de identificación en SICOP e inclusión de nuevos requerimientos para el Centro de Control Fronterizo Paso Canoas.</p> <p><b>Formulario:</b> GFCONAFAC-MOD-PCA-0002-2025</p>   |
| <p><b>Modificación IV (43 líneas)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Servicio de mantenimiento de elevadores del Centro de Control Integrado Paso Canoas</li> </ol>   | <p>1-8: GFCONAFAC</p>  | <p>1-8: <b>Exclusión:</b> No se tramitó debido a que el Departamento de Gestión Fronteriza y el CONAFAC han recurrido a otros mecanismos para llevar a cabo</p>   |

<sup>1</sup> - Las capacitaciones abiertas se encuentran sujetas a condiciones propias del proveedor que las imparte, tales como la apertura efectiva del curso, la disponibilidad de cupos y las modalidades ofrecidas (virtual o presencial), factores que no dependen de la Administración y que impiden su programación con certeza desde la formulación inicial del Plan de Compras Institucional.

**Resumen de las modificaciones realizadas al  
Plan de Compras 2025**

| Modificación  | Departamento  | Observaciones   |
|---|---|---|
| 2. Servicio de mantenimiento de planta de tratamiento de aguas residuales del Centro de Control Integrado Paso Canoas<br>3. Servicio de mantenimiento de generadores eléctricos del Centro de Control Integrado Paso Canoas.<br>4. Servicio de mantenimiento de paneles solares del Centro de Control Integrado Paso Canoas<br>5. Servicio de mantenimiento de aires acondicionados del Centro de Control Integrado Paso Canoas<br>6. -Servicio de mantenimiento de UPS del Centro de Control Integrado Paso Canoas<br>7. -Servicio de mantenimiento de extintores del Centro de Control Integrado Paso Canoas<br>8. Servicio de mantenimiento de cuartos fríos del Centro de Control Integrado Paso Canoas<br>9. Suministros de oficina (35 líneas)                                    | 9. -PI  | estas acciones indispensables e impostergables, con el fin de garantizar la operación del Centro.<br><br><b>9. Modificación de 35 líneas:</b><br>La compra de suministros de oficina dado que se debieron realizar ajustes a la contratación que impidieron su programación en el plazo inicialmente programado.<br><br><b>Formularios:</b> GFCONAFAC-MOD-PCA-0002-2025 y PI-MOD-PCA-0002-2025.   |
| <b>Modificación V (21 líneas)</b><br>1. Mantenimiento y renovación de garantías SANSERVIDORES-SWITCH-CHECKPOINT<br>2. Mant. y ampliación de garantías de la UPS<br><br>3. Curso Especializado en Contratación Pública” Curso de 9 módulos.<br><br>4. Adquisición de equipo de comunicación (radios de comunicación) para puestos fronterizos terrestres.<br>5. Suministros de limpieza (13 líneas).<br>6. Adquisición de equipo de primeros auxilios para puestos fronterizos terrestres<br>7. Adquisición de equipo de salud ocupacional para puestos fronterizos terrestres<br>8. Adquisición de equipo sanitario, de laboratorio e investigación (desfibriladores) para puestos fronterizos terrestres<br>9. Adquisición de sillas de ruedas para los puestos fronterizos terrestres | 1-2. TI<br><br>3-OM y GFCONAFAC<br><br>4-10 GFCONAFAC | 1-2: <b>Modificación:</b> Se actualizan fechas dado que primera instancia se publicó el cartel y no se contó con participación de proveedores por lo cual se vuelve a tramitar.<br><br>3. <b>Inclusión:</b> Excepción de programación de capacitaciones abiertas. <sup>1</sup><br><br>4-9. <b>Modificación:</b> la reprogramación por atraso en la remisión de la solicitud de bienes y servicios.<br><br><b>Formularios:</b> GFCONAFAC-MOD-PCA-0001-2025, TI-MOD-PCA-0002-2025, OM-MOD-PCA-0001-2025, GFCONAFAC-MOD-PCA-0003-2025. |
| <b>Modificación VI (9 líneas)</b><br>1. Barrera vial grande tipo jersey barrier para el Centro de Control Integrado Paso Canoas<br>2. Trafitambos para el Centro de Control Integrado Paso Canoas   | 1-4: GFCONAFAC<br><br>5-8: OM<br><br>9: RH            | <b>1-4: Inclusión:</b> Se incluyen dado que no se programaron inicialmente, se reportan como requerimientos nuevos.   |

**Resumen de las modificaciones realizadas al  
Plan de Compras 2025**

| Modificación   | Departamento  | Observaciones   |
|--|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Trafitambos para el Centro de Control Fronterizo Peñas Blancas</li> <li>4. Barrera vial grande tipo jersey barrier para el Centro de Control Fronterizo Peñas Blanca.</li> <li>5. Ley General de Contratación Pública y su Reglamento</li> <li>6. Técnicas para evitar la discriminación en el reclutamiento y selección de persona</li> <li>7. Normas de Contabilidad en Sector Público</li> <li>8. Capacitación sobre Reajuste de Precios en Contratación Pública</li> <li>9. Ley General de Contratación Pública y su Reglamento</li> </ol>   |   | <p>5-7: <b>Exclusión:</b> Se elimina ya que no se van a requerir.</p> <p>8: <b>Inclusión:</b> Excepción de programación de capacitaciones abiertas.<sup>1</sup></p> <p>9: <b>Exclusión:</b> dada la atención de diversos temas que han sido necesarios de atender, este Departamento ha considerado no proceder con la contratación por este año.</p> <p><b>Formularios:</b> GFCONAFAC-MOD-PCA-0008-2025, OM-MOD-PCA-0002-2025 y DRH-MEM-ENV-0051-2025</p>  |
| <p><b>Modificación VII (7 líneas)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compra de un boleto aéreo</li> <li>2. Seminario Taller Virtual Impacto del Hallazgo con el Análisis Causa-Raíz</li> <li>3. Servicio para la atención de la capacitación de los CLFC, que incluya sala de capacitación, equipo de apoyo técnico y alimentación.</li> <li>4. Mantenimiento y extensión de garantía para los equipos marca Dell</li> <li>5. Servicio Mantenimiento de ampliación de garantía de un año para UPS</li> <li>6. Meses de servicio conectividad de internet a 500 Mbps y VPN a 50 Mbps con Centro Colón</li> <li>7. Mantenimiento de página web Ministerio de Comercio Exterior</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PI-DAL</li> <li>2. AI</li> <li>3. GFCONAFAC</li> <li>4-6. TI</li> <li>7. Prensa-TI</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Inclusión:</b> Se programó dado que de última hora se informó por los Jerarcas la participación en VII Foro Iberoamericano de Compra Pública de Innovación e Innovación Abierta.</li> <li>2. <b>Inclusión:</b> Excepción de programación de capacitaciones abiertas.<sup>1</sup></li> <li>3. <b>Inclusión:</b> Excepción de programación de capacitaciones abiertas.<sup>1</sup></li> <li>4-6 <b>Modificación:</b> la reprogramación por atraso en la remisión de la solicitud de bienes y servicios.</li> <li>7. <b>Exclusión.</b> Se indica que ya nos se va a requerir, se tramita por otros medios.</li> </ol> <p><b>Formularios:</b> DAL-MOD-PCA-0001-2025, PI-MOD-PCA-0003-2025, TI-MOD-PCA-0003-2025, AUD-MOD-PCA-0003-2025, GFCONAFAC-MOD-PCA-0010-2025 y TI-MOD-PCA-0002-2025</p> |
| <p><b>Modificación VIII (10 líneas)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Servicio de seguridad y vigilancia del Centro de Control Fronterizo Peñas Blancas.</li> <li>2. Compra de servidor de virtualización</li> <li>3. Compra de servidor de control de acceso</li> <li>4. Compra de Banco de baterías para UPS MGE Galaxy 3500.</li> <li>5. Compra de Monitor para cómputo</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. GFCONAFAC</li> <li>2-10. TI</li> </ol>  | <p>1 y 2. <b>Inclusión:</b> Se incluyen dado que no se programaron inicialmente, se reportan como requerimientos nuevos.</p> <p>2-10. <b>Modificación:</b> la reprogramación por atraso en la</p>   |

**Resumen de las modificaciones realizadas al  
Plan de Compras 2025**

| Modificación   | Departamento  | Observaciones   |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>6. Compra de Impresora de etiquetas</li> <li>7. Renovación Office 365 Extra File Storage CC-M 2 Tera</li> <li>8. Renovación Microsoft Power Bi PRO</li> <li>9. Renovación Power Automate Premium</li> <li>10. Adquisición VPN para Equipo 9100 Check Point Mobile Accesss for 50 Concurrent Connections para equipo 9100 (Incluir Instalación)</li> </ul>   |   | <p>remisión de la solicitud de bienes y servicios.</p> <p><b>Formularios:</b> TI-MOD-PCA-0004-2025, GFCONAFAC-MOD-PCA-0016-2025</p>   |
| <p><b>Modificación IX (47 líneas) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitación sobre resolución de conflictos y mejora continua</li> <li>2. Servicio de ampliación de garantías de equipos CISCO para el Centro de Control Integrado Paso Canoas</li> <li>3. Adquisición de sillas de ruedas para los puestos fronterizos terrestres</li> <li>4. Compra de servidores para puestos fronterizos terrestres</li> <li>5. Suministros de limpieza varios (41 líneas).</li> <li>6. Ley Marco Empleo Público</li> <li>7. Curso sensibilización sobre el acoso laboral</li> <li>8. Taller Relaciones de hechos para Auditores Internos.</li> <li>9. Adquisición de equipo de comunicación (radios de comunicación) para puestos fronterizos terrestres</li> <li>10. Adquisición de equipo de proyección laser inalámbrico (Video Beam) para puestos fronterizos terrestres</li> <li>11. Servicio para la atención de la capacitación de los CLFC, que incluya sala de capacitación, equipo de apoyo técnico y alimentación.</li> <li>12. Servicio de seguridad y vigilancia del Centro de Control Fronterizo Peñas Blancas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>1-4. GFCONAFAC</li> <li>5. GFCONAFAC</li> <li>6 y 7. RH</li> <li>8. AI</li> <li>9-12. GFCONAFAC</li> </ul> | <p>1-4. <b>Exclusión:</b> Por cuanto no serán gestiones en el presente período presupuestario.</p> <p><b>5-Modificación:</b> Reprogramación de líneas de suministros de limpieza, cambio de cantidades e inclusión de algunas líneas.</p> <p>6-7. <b>Exclusión:</b> cancelado no será requerido para el periodo.</p> <p>8. <b>Inclusión:</b> Excepción de programación de capacitaciones abiertas. <sup>1</sup></p> <p>9. <b>Modificación:</b> Fecha definitiva para remisión de la solicitud y corrección de la Subpartida / Objeto Gasto, y código de identificación SICOP.</p> <p>10. <b>Inclusión:</b> Nuevo requerimiento para los Puestos Fronterizos.</p> <p>11. <b>Modificación:</b> Fecha definitiva para remisión de la solicitud</p> <p>12. <b>Inclusión:</b> Se incluyen dado que no se programaron inicialmente, se reportan como requerimientos nuevos para el CCF PB.</p> <p><b>Formulario:</b> GFCONAFAC-MOD-PCA-0012-2025, GFCONAFAC-MOD-PCA-0014-2025, GFCONAFAC-</p> |

**Resumen de las modificaciones realizadas al  
Plan de Compras 2025**

| Modificación  | Departamento   | Observaciones  |
|---|--|--|
|   |  | MOD-PCA-0009-2025, DRH-MEM-ENV-0051-2025, AUD-MOD-PCA-0006-2025,   |
| <p><b>Modificación X:</b></p> <p>1. Capacitación sobre Reajuste de Precios en Contratación Pública</p>  | 1. OM  | <p>1. <b>Inclusión:</b> Excepción de programación de capacitaciones abiertas. <sup>1</sup></p> <p><b>Formulario:</b><br/>OM-MOD-PCA-0003-2025</p>  |
| <p><b>Modificación XI:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Servicio de administración o gestión del Centro de Control Fronterizo Peñas Blancas (CCF-PB).</li> <li>2. Meses de servicio conectividad de internet en Plaza Tempo y Centro Colón</li> <li>3. Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones del Centro de Control Fronterizo Peñas Blancas (CCF-PB)</li> <li>4. Servicio de mantenimiento de zonas verdes del Centro de Control Fronterizo Peñas Blancas (CCF-PB)</li> <li>5. Adquisición de Horas de Servicio Tecnológicas para el mantenimiento, atención de incidentes y mejoras del Sistema de Boletas de Trazabilidad del CCI-PC.</li> <li>6. Servicio de limpieza interior sin insumos para el Centro de Control Fronterizo Peñas Blancas (CCF-PB)</li> <li>7. Adquisición de equipo de primeros auxilios para puestos fronterizos terrestres</li> <li>8. Adquisición de Kit de primeros auxilios para puestos fronterizos terrestres</li> <li>9. Adquisición de equipo de salud ocupacional para puestos fronterizos terrestres</li> <li>10. Adquisición de Abrigo Térmico para puestos fronterizos Terrestres</li> <li>11. Adquisición de Chalecos reflectivos para puestos fronterizos terrestres</li> <li>12. Adquisición de Zapatos de seguridad para puestos fronterizos terrestres</li> <li>13. Adquisición de Desfibrilador para puestos fronterizos terrestres</li> <li>14. Curso de Jurisprudencia en Compra pública 2024</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. GFCONAFAC</li> <li>2. TI</li> <li>3-13. GFCONAFAC</li> <li>14. PI</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Exclusión:</b> proceso de contratación del servicio de administración y/o gestión del CCI-PC fue infructuoso. Para este caso no aplica por cuanto si se gestionó un primer proceso.</li> <li>2. <b>Modificación:</b> Por atraso en la remisión de la solicitud de bienes y servicios.</li> <li>3-5 <b>Inclusión:</b> Con el objetivo de dotar al CCF-PB de los servicios necesarios para el inicio de su operación.</li> <li>6-13 <b>Inclusión:</b> Nuevos requerimientos para los puestos Fronterizos con códigos de identificación de SICOP creados</li> <li>14. <b>Inclusión:</b> Excepción de programación de capacitaciones abiertas. <sup>1</sup></li> </ol> <p><b>Formularios:</b> GFCONAFAC-MOD-PCA-0015-2025, GFCONAFAC-MOD-PCA-0017-2025 y PI-MOD-PQI-0011-2025</p> |

<sup>1</sup> - Las capacitaciones abiertas se encuentran sujetas a condiciones propias del proveedor que las imparte, tales como la apertura efectiva del curso, la disponibilidad de cupos y las modalidades ofrecidas (virtual o presencial), factores que no dependen de la Administración y que impiden su programación con certeza desde la formulación inicial del Plan de Compras Institucional.

## 5. Revisión de la ejecución del plan de compras y sus modificaciones:

El Plan de Compras Institucional del Ministerio de Comercio Exterior para el año 2025, considerando tanto su programación original como las modificaciones efectuadas durante el período, comprendió un total de 170 líneas de contratación, distribuidas en:

- Programa 79200: 125 líneas (74%)
- Programa 79600: 45 líneas (26%)

Esta distribución evidencia una mayor concentración de la gestión contractual en el Programa 79200, asociado principalmente a la operación y sostenibilidad de los puestos fronterizos y servicios institucionales estratégicos.

Del total de líneas incorporadas al plan, el comportamiento de ejecución muestra un proceso de planificación dinámico y sujeto a ajustes operativos:

- 29 líneas (17,06%) se ejecutaron conforme a la programación original.
- 70 líneas (41,16%) correspondieron a incorporaciones posteriores al plan inicial.
- 22 líneas (12,94%) presentaron retrasos en su tramitación.
- 48 líneas (28,24%) fueron reprogramadas en una ocasión.
- 1 línea (0,59%) requirió dos reprogramaciones.

Estos resultados reflejan que una proporción significativa de la gestión contractual se desarrolló mediante ajustes posteriores a la planificación inicial, lo cual evidencia la necesidad de adaptar el instrumento de planificación a condiciones reales de operación institucional, particularmente en áreas con alta variabilidad operativa.

En términos generales, del total de líneas del Plan de Compras 2025, el 74% fue tramitado y ejecutado, mientras que el 26% correspondió a líneas canceladas o no ejecutadas, situación que responde principalmente a cambios en prioridades institucionales, ajustes operativos y limitaciones administrativas surgidas durante el período.

Las contrataciones de mayor impacto económico estuvieron asociadas principalmente a la operación de los Puestos Fronterizos de Paso Canoas y Peñas Blancas, incluyendo servicios esenciales como:

- limpieza y mantenimiento de instalaciones,
- seguridad y vigilancia,
- conectividad institucional,
- suministro de insumos operativos,
- mantenimiento de infraestructura y equipamiento especializado.

De manera complementaria, para las dependencias internas del COMEX, se gestionaron contrataciones estratégicas relacionadas con el fortalecimiento tecnológico e institucional, entre ellas:

- mantenimiento y ampliación de garantías de equipos del centro de datos,
- adquisición de suministros institucionales,
- servicios tecnológicos vinculados al Sistema Digital Unificado (SDU),
- renovaciones de licenciamiento y soporte tecnológico.

Respecto a las líneas canceladas, el análisis evidencia que estas se asociaron principalmente a factores administrativos y de gestión, tales como:

- limitaciones en la capacidad operativa de algunas dependencias solicitantes,
- estimaciones iniciales de plazos no ajustadas a los tiempos reales del proceso de contratación pública,
- atrasos en la elaboración de estudios de mercado,
- inconsistencias en la codificación presupuestaria,
- redefinición de prioridades institucionales durante la ejecución presupuestaria.

No obstante, también se identifican cancelaciones derivadas de decisiones de racionalización administrativa o utilización de mecanismos alternativos para atender necesidades operativas urgentes, lo cual evidencia un proceso de ajuste orientado a garantizar la continuidad del servicio público.

El análisis de las modificaciones realizadas al Plan de Compras Institucional 2025 evidencia que la planificación inicial requirió ajustes significativos derivados tanto de condiciones operativas institucionales como de factores externos no controlables por la Administración. Las variaciones observadas responden principalmente a tres dinámicas: la incorporación de nuevos requerimientos surgidos durante la ejecución institucional, la reprogramación de contrataciones que no pudieron tramitarse en los plazos previstos y la exclusión de líneas que finalmente no resultaron necesarias o cuya gestión se realizó mediante mecanismos alternativos.

En términos generales, las modificaciones reflejan un proceso de planificación dinámico, propio de instituciones con operaciones en evolución —

particularmente en materia de gestión fronteriza— donde la puesta en operación de infraestructura y servicios genera necesidades progresivas no completamente previsibles en la fase de formulación inicial.

Es importante enfatizar en los elementos de modificación identificados:

a) Nuevos requerimientos operativos institucionales:

Un volumen importante de inclusiones responde a necesidades surgidas durante el año vinculadas con la operación de los Centros de Control Fronterizo, especialmente Peñas Blancas y Paso Canoas. Estas incorporaciones incluyen servicios esenciales, equipamiento de seguridad ocupacional, barreras viales, equipos de comunicación, suministros médicos y servicios de mantenimiento necesarios para garantizar la continuidad operativa.

Este comportamiento evidencia que la entrada en funcionamiento o consolidación de infraestructura pública genera requerimientos progresivos que no siempre pueden anticiparse con precisión en la programación anual, particularmente cuando dependen de la creación de códigos en SICOP, definición técnica de requerimientos o ajustes operativos posteriores.

b) Capacitaciones abiertas sujetas a condiciones del proveedor

Una proporción relevante de inclusiones corresponde a procesos de capacitación abierta tramitados por distintas dependencias (PI, AI, RH, GFCONAFAC y Oficialía Mayor). Estas incorporaciones se justifican bajo la excepción aplicable a capacitaciones abiertas, cuya programación depende de factores externos tales como:

- apertura efectiva de los cursos,
- disponibilidad de cupos,
- modalidad ofrecida (virtual o presencial),
- calendario definido por el proveedor.

Dichas condiciones impiden su incorporación con certeza desde la formulación inicial del plan, por lo que su inclusión posterior no constituye una deficiencia de planificación sino una característica inherente a este tipo de contratación.

c) Requerimientos institucionales imprevistos

Algunas inclusiones responden a decisiones estratégicas o necesidades comunicadas de forma sobreviniente, como la participación institucional en eventos internacionales o nuevas necesidades tecnológicas y de seguridad, lo cual evidencia la necesidad de mantener flexibilidad administrativa dentro del instrumento de planificación.

#### d) Modificaciones y reprogramaciones: ajustes en la ejecución contractual

Las reprogramaciones constituyen uno de los patrones más recurrentes dentro de las modificaciones analizadas. Estas obedecen principalmente a:

- atraso en la remisión de solicitudes de bienes y servicios por parte de unidades técnicas,
- ausencia de participación de proveedores en procesos inicialmente publicados,
- ajustes técnicos o administrativos en las contrataciones,
- necesidad de correcciones presupuestarias o de subpartidas,
- creación tardía de códigos de identificación en SICOP.

Particularmente, las áreas de Tecnologías de Información y Gestión Fronteriza presentan múltiples reprogramaciones asociadas a contrataciones tecnológicas, licenciamientos, conectividad y equipamiento informático, lo cual evidencia la complejidad técnica y la dependencia del mercado proveedor en este tipo de adquisiciones.

Estas modificaciones no implican necesariamente ineficiencia, sino ajustes propios del ciclo real de contratación pública, donde la planificación debe adaptarse a variables de mercado, disponibilidad de oferentes y requisitos técnicos en evolución.

#### e) Exclusiones: racionalización del gasto y cambios en prioridades

Las exclusiones del plan responden principalmente a tres causas:

1. Contrataciones que dejaron de ser requeridas, debido a cambios en prioridades institucionales o atención de necesidades emergentes distintas.
2. Procesos que se ejecutaron mediante mecanismos alternativos, especialmente en servicios críticos de mantenimiento del Centro de Control Integrado Paso Canoas, donde se recurrió a otras vías para garantizar la continuidad operativa.
3. Procesos infructuosos o no viables, en los cuales no fue posible concretar la contratación durante el periodo presupuestario.

Este comportamiento refleja un ejercicio de ajuste responsable del plan, evitando mantener líneas sin ejecución real y alineando la planificación con la ejecución efectiva del presupuesto.

## f) Concentración sectorial de modificaciones

El análisis evidencia una alta concentración de modificaciones en:

- GFCONAFAC, asociada a la consolidación operativa de puestos fronterizos.
- Tecnologías de Información, vinculada a infraestructura digital, licencias y mantenimiento tecnológico.
- Capacitación institucional, debido a la naturaleza flexible de la oferta académica externa.

Esto demuestra que las áreas operativas y tecnológicas presentan mayor variabilidad en la planificación anual, en comparación con adquisiciones administrativas tradicionales.

En conjunto, las modificaciones al Plan de Compras 2025 no reflejan desviaciones estructurales de planificación, sino un proceso de ajuste adaptativo ante condiciones reales de ejecución institucional. La mayoría de inclusiones se originan en necesidades operativas emergentes, mientras que las reprogramaciones responden a factores administrativos y de mercado, y las exclusiones obedecen a decisiones de racionalización o sustitución de mecanismos de atención.

El comportamiento observado confirma que el Plan de Compras constituye un instrumento dinámico de gestión, cuya actualización periódica permite mantener la coherencia entre la planificación institucional y las condiciones reales de operación, asegurando así la continuidad de los servicios públicos y el uso eficiente de los recursos institucionales.

## 6. Conclusiones y oportunidades de mejora

La gestión de coordinación, monitoreo y seguimiento realizada por la Proveeduría Institucional permitió identificar oportunamente riesgos en la ejecución del Plan de Compras y adoptar medidas correctivas que contribuyeron a la finalización satisfactoria de 47 procesos de licitación durante el período 2025.

El análisis evidencia que el Plan de Compras funcionó como un instrumento activo de gestión y control, permitiendo visualizar desviaciones, priorizar procesos críticos y ajustar cronogramas conforme a las condiciones reales de ejecución institucional.

No obstante, los resultados obtenidos también reflejan la necesidad de fortalecer la fase de planificación por parte de las dependencias solicitantes,

particularmente en lo relativo a la definición temprana de requerimientos, estimación realista de plazos, adecuada programación presupuestaria y remisión oportuna de solicitudes de bienes y servicios.

Adicionalmente, debe valorarse la capacidad operativa actual de la Proveduría Institucional, considerando que para el período 2026 se proyecta un incremento significativo en contrataciones de mayor cuantía, especialmente licitaciones mayores orientadas a la atención de necesidades operativas de los puestos fronterizos. Este escenario implicará un aumento sustancial en la carga de trabajo asociada a la atención de consultas técnicas, elaboración y tramitación de procedimientos de contratación, gestión administrativa y seguimiento contractual.

En ese sentido, resulta necesario analizar la suficiencia del recurso humano disponible, dado que una expansión en el volumen y complejidad de las contrataciones sin un fortalecimiento proporcional de la capacidad operativa podría generar riesgos en la oportunidad de la atención institucional, retrasos en los procesos y eventual desatención de servicios vinculados a la gestión de compra pública.

## 7. Oportunidades de mejora y planes de acción para el período 2026

Con el propósito de optimizar la planificación y ejecución futura de los planes de compras institucionales, se plantean las siguientes acciones de mejora:

### 7.1. Fortalecimiento de la coordinación temprana:

Establecer procesos de validación anticipada con las dependencias solicitantes para definir requerimientos técnicos, cronogramas y estimaciones presupuestarias antes de la formulación definitiva del Plan de Compras.

### 7.2. Seguimiento permanente durante la fase de planificación

Mantener espacios de coordinación periódicos con las unidades involucradas para revisar las líneas programadas, evacuar consultas y realizar ajustes preventivos que reduzcan retrasos en la ejecución.

### 7.3. Consolidación del Plan de Compras dentro del Informe Integral de Contrataciones

Continuar con la integración del Plan de Compras al Informe Integral de Contrataciones administrado por la Proveduría Institucional,

aprovechando el uso del ADI como herramienta única de registro, control y generación de reportes, lo cual ha permitido:

- reducción de tiempos de gestión,
- acceso oportuno a la información,
- actualización simultánea por parte de las analistas,
- trazabilidad institucional de los procesos.

#### 7.4. Calendarización formal de hitos de contratación

Mantener el uso de herramientas de calendarización institucional (Outlook) para establecer:

- fechas límite de presentación de solicitudes,
- responsables de cada contratación,
- plazos máximos para el inicio de los procedimientos.

#### 7.5. Vinculación en tiempo real entre contratación y planificación.

Asociar cada procedimiento de contratación al Plan de Compras en las listas compartidas institucionales desde el inicio del trámite, permitiendo actualizaciones cuatrimestrales automatizadas y mayor confiabilidad de los datos de avance.

#### 7.6. Fortalecimiento del rol de los jefes de programa.

Mantener la remisión de reportes mensuales de seguimiento cuando corresponda, con el fin de informar retrasos en la programación y promover la adopción temprana de medidas correctivas que prioricen el cumplimiento de los plazos establecidos.

#### 7.7. Evaluación de la capacidad operativa de la Proveeduría Institucional

Valorar la necesidad de fortalecer la dotación de recurso humano en la Proveeduría Institucional, considerando el incremento proyectado de contrataciones de alto monto para el período 2026, particularmente aquellas relacionadas con la operación y consolidación de los puestos fronterizos.

El aumento esperado en licitaciones mayores generará una mayor demanda en:

- atención de consultas técnicas y administrativas,
- elaboración y revisión de carteles,
- gestión de procedimientos de contratación complejos,
- seguimiento contractual y soporte a las unidades solicitantes.

En consecuencia, resulta recomendable analizar medidas de fortalecimiento organizacional que permitan asegurar la continuidad, oportunidad y calidad del servicio de compra pública, mitigando riesgos de saturación operativa y posibles afectaciones en la atención de los requerimientos institucionales.

---

Karla Contreras Rueda  
Coordinadora Proveeduría Institucional  
**Ministerio de Comercio Exterior**

---

Gloria Jimenez Ramírez  
Proveedora Proveeduría Institucional  
**Ministerio de Comercio Exterior**