

UNIVERSIDAD  
NACIONAL

# 45

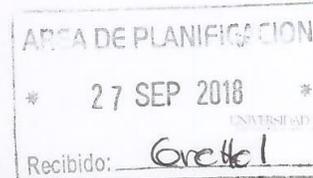
*años de ser la  
"Universidad Necesaria"*

# POAI-2019

PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL

Heredia, Costa Rica - Setiembre 2018





27 de setiembre de 2018  
**UNA-SCU-ACUE-2016-2018**

Dr. Alberto Salom Echeverría  
Rector

Señores  
Contraloría General de la República

Estimados señores:

Para su información y los efectos consiguientes, le transcribo el acuerdo tomado por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional, según el artículo IV, inciso II, de la sesión ordinaria celebrada el 27 de setiembre de 2018, acta n.º 3758, que dice:

**PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL Y PRESUPUESTO ORDINARIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO 2019.**

**RESULTANDO QUE:**

1. El acuerdo tomado por la Asamblea de Representantes de la Universidad Nacional, transcrito con el oficio UNA-AR-ACUE-026-2016, del 16 de junio de 2016, según el artículo segundo, inciso cuarto, de la sesión del 15 de junio de 2016, acta n.º 4-2016, y publicado en UNA-GACETA 10.2016, Alcance n.º 5, con el cual se aprueba el Plan de Mediano Plazo Institucional 2019-2021.
2. Las audiencias de los días 03, 10 y 17 de setiembre 2018, otorgadas por la Comisión de Asuntos Económicos y Administrativos ampliada; al Dr. Pedro Ureña Bonilla, vicerrector de Administración; a la MBA. Dinia Fonseca Oconor, directora del Programa de Gestión Financiera; al Lic. Javier Durán Fallas, jefe del Área de Análisis y Presupuesto del Programa de Gestión Financiera; al M.Sc. Juan Miguel Herrera Delgado, director del Área de Planificación (Apeuna) y al Máster Willy Calderón Guerrero, jefe de la Sección de Gestión Operativa de Apeuna, para que brindaran información sobre el avance en la formulación del Plan Operativo Anual Institucional y Presupuesto 2019.
3. El oficio UNA-R-CONV-029-2018 del 18 de setiembre de 2018, mediante el cual la rectoría convoca a reunión conjunta al Consejo Universitario, al Consejo Académico (Consaca) y al Consejo de Rectoría, para el día 24 de setiembre de 2018, en la cual se presenta la propuesta del Plan Operativo Anual Institucional y Presupuesto Ordinario 2019 de la Universidad Nacional.
4. El oficio UNA-R-OFFIC-2668-2018, del 25 de setiembre de 2018, suscrito por el Dr. Alberto Salom Echeverría, rector; con el cual remite al Consejo Universitario la propuesta del Plan Operativo Anual Institucional y Presupuesto Ordinario 2019 de la Universidad Nacional, en



el cual se adjunta los informes del Programa de Gestión Financiera (UNA-PGF-OFIC-085-2018) y el Área de Planificación (UNA-APEUNA-OFIC-367-2018). Este documento fue remitido a la Comisión de Asuntos Económicos y Administrativos por la Dirección Administrativa con el oficio UNA-SCU-OFIC-1995-2018, del 25 de setiembre de 2018.

**CONSIDERANDO QUE:**

1. El Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional en el artículo 37, inciso c), establece como una de las funciones del Consejo Universitario, la siguiente:

*“c. Aprobar el plan operativo anual institucional y el presupuesto ordinario de la Universidad, así como sus modificaciones”.*

2. El marco orientador de la formulación del Plan Operativo Anual Institucional y el Plan Presupuesto Ordinario 2019, se sustenta en el Plan Nacional de Educación Superior (Planes) 2016-2020, el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021 y los planes de trabajo 2017-2021 de las facultades, centros, sedes, vicerrectorías y la Rectoría.

3. El Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021 se fundamenta en los siguientes cinco ejes orientadores:

Eje 1: Universidad pertinente, transformadora y sustentable

Eje 2: Universidad dialógica e interconectada

Eje 3: Formación humanista del estudiantado

Eje 4: Gestión flexible, simple y desconcentrada

Eje 5: Convivencia universitaria sinérgica

4. Las áreas sistémicas de conocimiento de la Universidad Nacional, incluidas en el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021, son las siguientes:

- a. Desarrollo científico, tecnológico e innovación.
- b. Humanismo, arte y cultura.
- c. Producción ecoeficiente, agropecuaria y de recursos naturales.
- d. Salud ecosistémica y calidad de vida.
- e. Educación y desarrollo integral.
- f. Ambiente, territorio y sustentabilidad.
- g. Sociedad y desarrollo humano.
- h. Tecnologías de la información y la comunicación.

5. El Plan Operativo Anual Institucional 2019 de la Universidad Nacional está vinculado orgánicamente con el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (Planes 2016-2020) y el Plan de Mediano Plazo Institucional. Esta articulación se logra al establecer para cada uno de los ejes de Planes 2016-2020 (Docencia, Investigación, Extensión, Desarrollo Regional y Vida Estudiantil), los respectivos objetivos del Plan Estratégico Institucional y los correspondientes objetivos del Plan Operativo Institucional 2019.

6. El Plan Operativo Anual Institucional 2019 de la Universidad Nacional presenta el presupuesto distribuido por programa presupuestario (Programa Académico, Programa Vida Universitaria y Programa Administrativo) e incluye objetivos, metas, indicadores de gestión y el presupuesto asignado a cada uno de ellos.



7. La Comisión de Asuntos Económicos y Administrativos en sesión ampliada, otorgó audiencia, los días 3, 10 y 17 de setiembre de 2018, a las siguientes instancias: Vicerrectoría de Administración, Programa de Gestión Financiera, Área de Planificación (Apeuna) y el PRODEMI. En la audiencia se analizaron los avances sobre la formulación de la Propuesta del Plan Operativo Anual Institucional y Presupuesto 2019, para el conocimiento de los miembros del Consejo Universitario.
8. En la reunión conjunta de carácter informativo, realizada el 24 de setiembre de 2018 entre el Consejo Universitario, el Consaca y el Consejo de Rectoría, la administración ejecutiva realizó una presentación sobre el Proyecto Plan Operativo Anual Institucional y Presupuesto 2019 y se analizaron los diferentes rubros contenidos en el presupuesto 2019; además, se señalaron algunas observaciones por considerar como acciones de mejora para este proyecto y los futuros que la institución elabore.
9. El presupuesto de la Universidad Nacional se compone de dos tipos de ingresos que son recursos de aplicación general y recursos de aplicación específica. Estas categorías se describen a continuación:

➤ **Recursos de Aplicación General**

Son ingresos destinados a cubrir programas de carácter general. La principal fuente de estos recursos proviene de las transferencias del Gobierno Central, cuyos componentes básicos son el Fondo Especial para la Educación Superior (FEES) y la Ley 7386 Rentas Propias. Asimismo, se generan recursos propios como venta de servicios, derechos administrativos a los servicios de educación, renta de activos financieros (intereses) y la estimación del superávit libre del año anterior.

➤ **Recursos de Aplicación Específica**

Los ingresos de aplicación específica tienen un fin predeterminado y por su naturaleza, no pueden ser destinados a fines distintos para los cuales fueron creados. Estos se originan de distintas fuentes, leyes específicas del Gobierno Central, como Ley 7386 Rentas Propias, de la cual se asigna una proporción a las Sedes Regionales; Ley 8436 de Pesca y Acuicultura para el financiamiento de la Carrera de Biología Marina; así como los recursos denominados "Fondos del Sistema", provenientes del FEES, estos son asignados a las universidades mediante acuerdos del Conare y dirigidos al desarrollo de diferentes proyectos interuniversitarios.

Se consideran también recursos específicos aquellos generados por actividades de vinculación externa y transferencia tecnológica, entre ellos: venta de bienes y servicios, convenios, contratos y cartas de entendimiento con instituciones públicas, privadas y sector externo. Se incorporan como fondos específicos los ingresos originados en el préstamo concedido por el Banco Mundial al Gobierno de la República para el desarrollo del "Programa de Mejoramiento Institucional", (PMI).

Asimismo, por reglamentación y disposiciones internas, se destinan recursos para fines específicos, como en los siguientes casos:

- a. Recursos asignados al Fondo de Becas Estudiantil, entre ellos, los ingresos por matrícula de cursos regulares y recargos, así como un aporte institucional derivado del FEES.
- b. El aporte de recursos que la Universidad Nacional otorga a la Federación de Estudiantes (Feuna).



10. Con el oficio UNA-R-OFIC-2668-2018, del 25 de setiembre de 2018, el Dr. Alberto Salom Echeverría, rector, remitió al Consejo Universitario el proyecto del Plan Operativo Anual Institucional y Presupuesto Ordinario 2019 de la Universidad Nacional. Este documento fue trasladado a la Comisión de Asuntos Económicos y Administrativos por la Dirección Administrativa mediante el oficio UNA-SCU-OFIC-1995-2018 del 25 de setiembre de 2018.

El proyecto de presupuesto de ingresos y egresos de la Universidad Nacional para el año 2019 es por un monto total de ₡172.225.000,8 miles. De ese total, ₡144.521.641,6 miles, corresponden a recursos de aplicación general y representan el 83,9%, y ₡27.703.359,3 miles, corresponden a recursos de aplicación específica, para un 16,1% del presupuesto total, como se muestra en el cuadro 1.

La principal fuente de recursos de este presupuesto son los fondos del FEES, por ₡115.342.096,9 miles, lo que representa un 67% del presupuesto total. Le siguen en importancia los recursos de vigencias anteriores, por un monto de ₡ 45.291.435,4 miles, lo cual representa un 26% del total presupuestado. Y luego el cobro de derechos estudiantiles por un monto de ₡4.645.233,2 miles, esto representa un 3% del total de ingresos.



**Cuadro 1**  
UNIVERSIDAD NACIONAL  
PRESUPUESTO INGRESOS 2019  
(miles de colones)

DESCRIPCIÓN	INTEGRADO UNIVERSIDAD	APLICACIÓN GENERAL	APLICACIÓN ESPECÍFICA
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>126.933.565,5</b>	<b>109.612.153,6</b>	<b>17.321.411,9</b>
<b>INGRESOS TRIBUTARIOS</b>	<b>37.407,2</b>	<b>37.407,2</b>	<b>0,0</b>
<b>IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS</b>	<b>37.407,2</b>	<b>37.407,2</b>	<b>0,0</b>
Impuestos Específicos sobre la Producción	37.407,2	37.407,2	0,0
<b>INGRESOS NO TRIBUTARIOS</b>	<b>9.224.530,8</b>	<b>3.864.303,3</b>	<b>5.360.227,5</b>
<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS</b>	<b>5.526.063,6</b>	<b>574.784,9</b>	<b>4.951.278,7</b>
Venta de Bienes	1.902,0	1.902,0	0,0
Venta de Servicios	878.928,4	68.888,3	810.040,1
Derechos Administrativos	4.645.233,2	503.994,6	4.141.238,5
<b>INGRESOS DE LA PROPIEDAD</b>	<b>3.463.378,2</b>	<b>3.077.686,4</b>	<b>385.691,8</b>
Renta de Activos Financieros	3.463.378,2	3.077.686,4	385.691,8
<b>Otros Ingresos no Tributarios</b>	<b>235.089,0</b>	<b>211.831,9</b>	<b>23.257,1</b>
<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	<b>117.671.627,5</b>	<b>105.710.443,1</b>	<b>11.961.184,4</b>
<b>TRANSF. CORRIEN. DEL SECT. PÚBLICO</b>	<b>117.661.627,5</b>	<b>105.710.443,1</b>	<b>11.951.184,4</b>
<b>TRANSF. CORRIEN. DEL GOB. CENTRAL</b>	<b>117.571.627,5</b>	<b>105.710.443,1</b>	<b>11.861.184,4</b>
Minist. Educación Pública - Ley 5909 FEES	115.342.096,9	103.995.419,6	11.346.677,3
Ministerio de Hacienda - Ley 7386, Rentas Propias	2.229.530,6	1.715.023,5	514.507,1
<b>TRANSF. CTES INST. DESCENT. NO EMPRES.</b>	<b>90.000,0</b>	<b>0,0</b>	<b>90.000,0</b>
Consejo Nal. Invest. Cient. y Tecnol. (CONICIT)	40.000,0	0,0	40.000,0
Inst. Costarr. Pesca - INCOPECA LEY 8488	50.000,0	0,0	50.000,0
<b>TRANSF. CORRIEN. DEL SECTOR PRIVADO</b>	<b>10.000,0</b>	<b>0,0</b>	<b>10.000,0</b>
Fundac. p/Desar. Acad. Un. Nal. FUNDAUNA	10.000,0	0,0	10.000,0
<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>45.291.435,4</b>	<b>34.909.488,0</b>	<b>10.381.947,4</b>
<b>RECURSOS DE VIGENCIAS ANTERIORES</b>	<b>45.291.435,4</b>	<b>34.909.488,0</b>	<b>10.381.947,4</b>
Superávit Libre	34.909.488,0	34.909.488,0	0,0
Superávit Específico	10.381.947,4	0,0	10.381.947,4
<b>TOTALES</b>	<b>172.225.000,8</b>	<b>144.521.641,6</b>	<b>27.703.359,3</b>

Fuente: UNA-PGF-OFIG-085-2018

11. El cuadro 2 muestra el resumen del Presupuesto de Egresos por partida presupuestaria, distribuidos en recursos de aplicación general y recursos de aplicación específica. Las principales partidas de gastos son remuneraciones, bienes duraderos, transferencias corrientes y servicios.

En relación con los egresos, el principal rubro lo constituyen las remuneraciones por un monto de ¢ 91.400.206,9 miles, lo que representa el 56% del presupuesto total.



Cuadro 2

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**PRESUPUESTO DE EGRESOS APLIC. GENERAL Y ESPECÍFICA 2019**  
(miles de colones)

DESCRIPCIÓN	INTEGRADO UNIVERSIDAD	APLICACIÓN GENERAL	APLICACIÓN ESPECÍFICA
Remuneraciones	91.400.206,9	88.976.052,6	2.424.154,3
Servicios	11.689.222,0	9.782.703,6	1.906.518,4
Materiales y suministros	3.149.795,4	2.208.875,1	940.920,3
Intereses y comisiones	209.745,5	209.745,5	0,0
Activos financieros	7.000,0	0,0	7.000,0
Bienes duraderos	46.367.476,7	36.571.210,6	9.796.266,2
Transferencias corrientes	19.112.034,4	6.489.585,3	12.622.449,2
Amortización	283.469,0	283.469,0	0,0
Cuentas especiales	6.051,0	0,0	6.051,0
<b>TOTAL</b>	<b>172.225.000,8</b>	<b>144.521.641,6</b>	<b>27.703.359,3</b>

Fuente: UNA-PGF-OFIC-085-2018

12. El cuadro 3 muestra el resumen del Presupuesto de Egresos por partida presupuestaria, distribuido por programa presupuestario: Programa Académico, Programa Vida Universitaria y Programa Administrativo. Se observa que, a nivel integrado, al Programa Académico se le asigna el 50,6% del presupuesto, al Programa Vida Universitaria, el 16,3%, y al Programa Administrativo, el 33,1% de los recursos presupuestados para el año 2019.



Cuadro 3

UNIVERSIDAD NACIONAL  
PRESUPUESTO DE EGRESOS - POR PROGRAMAS 2019  
(miles de colones)

DESCRIPCIÓN	INTEGRADO UNIVERSIDAD	PROGRAMA ACADÉMICO	PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA	PROGRAMA ADMINISTRATIVO
Remuneraciones	91.400.206,9	65.007.142,1	8.153.165,3	18.239.899,4
Servicios	11.689.222,0	2.352.166,1	985.332,9	8.351.723,0
Materiales y suministros	3.149.795,4	1.450.948,2	440.188,7	1.258.658,4
Intereses y comisiones	209.745,5	74.147,4	0,0	135.598,1
Activos financieros	7.000,0	0,0	7.000,0	0,0
Bienes duraderos	46.367.476,7	15.296.144,4	5.011.966,6	26.059.365,7
Transferencias corrientes	19.112.034,4	2.607.895,5	13.517.934,1	2.986.204,9
Amortización	283.469,0	283.469,0	0,0	0,0
Cuentas especiales	6.051,0	6.051,0	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>172.225.000,8</b>	<b>87.077.963,7</b>	<b>28.115.587,7</b>	<b>57.031.449,5</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL:</b>	<b>100,0</b>	<b>50,6</b>	<b>16,3</b>	<b>33,1</b>

Fuente: UNA-PGF-OFIC-085-2018

13. El Consejo Universitario considera necesario realizar un análisis más detallado sobre las plazas contenidas en las resoluciones de la Rectoría números UNA-R-RESO-236-2018, del 06 de agosto de 2018, y UNA-R-RESO-253-2018, del 27 de agosto de 2018, referidas a jornadas académicas y administrativas incluidas en la partida laboral del presupuesto institucional, con el propósito de realizar las recomendaciones pertinentes en la ejecución del presupuesto 2019.
14. El Proyecto de Presupuesto Ordinario 2019, con respecto al concepto de cesantía, incluye una previsión presupuestaria para incrementar en un 0,33% el aporte institucional al Fondo de Cesantía, la cual estará sujeta a la aprobación de la modificación normativa respectiva por parte del Consejo Universitario.
15. Con respecto a la negociación salarial, el proyecto de Presupuesto Ordinario 2019, incluye una previsión presupuestaria de un incremento de un 1% a partir de enero 2019 y un incremento de un 1% a partir de julio 2019. Su implementación queda sujeta a la aprobación de la negociación salarial.

Tel. 2277-3000 Apartado 86-3000 Heredia Costa Rica www.una.ac.cr

16. Para el Consejo Universitario constituye una prioridad verificar que las diferentes partidas de gasto cuenten con el contenido presupuestario de manera suficiente para asegurar el cumplimiento de los objetivos y las metas de la Universidad Nacional para el año 2019. El Plan Presupuesto Ordinario 2019 y el Plan Operativo Anual Institucional 2019 cuentan con



las características necesarias para que la Universidad Nacional desarrolle su labor de manera efectiva y oportuna durante el ejercicio económico del año 2019.

17. Es función del Consejo Universitario velar porque los recursos financieros institucionales sean acordes a las necesidades reales; por lo tanto, se requiere que la administración ejecutiva garantice su uso de forma eficaz y eficiente, en aplicación de los principios de razonabilidad, conveniencia, transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública.
18. El análisis de la Comisión de Asuntos Económicos y Administrativos.

**POR TANTO, SE ACUERDA:**

- A. APROBAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL Y PRESUPUESTO ORDINARIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL PARA EL AÑO 2019, POR LA SUMA DE **¢172.225.000,8 MILES**; EL CUAL FUE REMITIDO AL CONSEJO UNIVERSITARIO POR LA RECTORÍA MEDIANTE EL OFICIO UNA-R-OFIG-2668-2018, DEL 25 DE SETIEMBRE DE 2018.
- B. SOLICITAR A LA RECTORIA QUE GARANTICE EL USO DE LOS RECURSOS DE FORMA EFICAZ Y EFICIENTE, EN APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE RAZONABILIDAD, CONVENIENCIA, TRASPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA GESTIÓN PÚBLICA.
- C. ACUERDO FIRME. (UNA-SCU-ACUE-2016-2018).

Atentamente,

CONSEJO UNIVERSITARIO

  
José Carlos Chinchilla Coto  
Presidente



Isr/w/misdoc/acuerdo/2016-2018 PRESUPUESTO 2019

C: Contraloría Universitaria  
Asesoría Jurídica  
Vicerrectoría de Administración  
Programa de Gestión Financiera  
Área de Planificación



Tel. 2277-3000  
Apartado 86-3000  
Heredia  
Costa Rica  
www.una.ac.cr



## **PRESENTACIÓN**

## **Plan Operativo Anual Institucional (POAI-2019)**

En la Universidad Nacional la planificación se ha concebido como un proceso, sistémico y articulador del quehacer institucional. En la última discusión sostenida entre el Consejo Universitario, Consejo Académico y el Consejo de Rectoría quedó claro que cada uno de estos Órganos tiene un papel en dicho proceso y concretamente en el POAI.

Esto nos obligará en el futuro inmediato a hacer los esfuerzos necesarios para que cada uno de estos órganos participe en el proceso según sus responsabilidades; así como el resto del conjunto de instancias responsables de realizar los procesos permanentes de planeamiento. Todo con el fin de "...sustentar técnica y académicamente el desarrollo armonioso y coherente de la institución con sus valores, principios y fines".

El proceso debe de tener la característica citada de integralidad, pero también debe de buscar la simplificación de los componentes del proceso de planificación institucional a fin de consolidar el crecimiento armonioso, racional y de excelencia académica que está consignado en los fines fundamentales del Estatuto Orgánico.

El POAI 2019 está además vinculado al Plan de Mediano Plazo 2017-2021, el cuál fue aprobado por nuestra Asamblea de Representantes el 15 de junio del 2016; de igual manera el POAI está regido por el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal PLANES 2016-2020. Por último, el POAI del 2019 está sustentado en el Plan Estratégico Institucional 2017-2021 tal como fuera aprobado por el Consejo de Rectoría, mediante acuerdo **UNA-R-ACUE-CR-37-2017** con fecha 2 de mayo de 2017.

Los aspectos fundamentales que caracterizan el POAI del 2019 buscan consolidar aspectos cruciales de la nuestra universidad como los siguientes:

1. La lucha por la igualdad de la mujer respecto del hombre y al mismo tiempo la erradicación de la violencia en la universidad, así como la lucha contra la violencia que está instalada en la sociedad costarricense.

2. Es menester darle contenido presupuestario a las actividades sustantivas de la academia, docencia, investigación, extensión y producción de manera que logremos consolidar el proceso que ya se ha iniciado, conducente a una mayor articulación entre dichas actividades sustantivas en la realización práctica de las mismas.
3. Continúa siendo de vital importancia el objetivo de plasmar en el 2019 las conclusiones que se extraigan del Congreso de Docencia, en particular aquellas encaminadas a realizar las conclusiones en torno a la pedagogía de la UNA. De significativa importancia será el presupuesto que haga posible la capacitación de docentes, personal administrativo y estudiantes para que las prácticas educativas recojan en toda su plenitud las orientaciones pedagógicas que emanen de dicho Congreso. De igual importancia es la aprobación de las políticas de extensión por parte del Consejo Universitario a fin de llevarlas a la práctica con las comunidades prioritarias con las que nos relacionamos. El presupuesto del 2019 debe garantizar la viabilidad de todo ello.
4. Continuaremos el POAI 2019 con las orientaciones necesarias para seguir transitando por la senda de la más productiva desconcentración de la UNA, hacia las sedes regionales. El gran objetivo de este eje de trabajo consiste en dotar a las dos Sedes Regionales y la Sección Región Huetar Norte, Campus Sarapiquí de las mejores condiciones académicas y administrativas, a fin de que puedan operar como verdaderos centros promotores de una Educación Superior de altísima calidad.

La desconcentración también debe entrelazarse e implica la simplificación de procesos y de trámites, que haga posible trasladar a las Sedes y Sección, así como a los Centros y las Facultades, competencias, decisiones y recursos necesarios para hacer posible su pleno ejercicio académico.

5. Tal como lo expresamos en la presentación del POAI del 2018 continúa teniendo plena vigencia el tema de las políticas académicas hacia el estudiantado, deberá prevalecer el gran objetivo de sumergir a la Comunidad Universitaria entera en la idea de constituirnos en una verdadera comunidad de aprendientes. Lo anterior, significa que debemos erradicar los residuos que aún puedan quedarse de prácticas de una “educación” signada por la formación bancaria “tal como la conceptualizó Paulo Freire”, el verticalismo y la unidimensionalidad de la acción. Debemos llegar a constituir una comunidad de aprendientes, cuando comprendamos plenamente que los conocimientos que son atesorados por las personas académicas deben ser impartidos mediante metodologías apropiadas para su correcta comprensión, debate, participación y fomento del juicio crítico, principalmente en los estudiantes. Así la educación que impartimos aspira a ser abierta y dialógica, en lugar de ser percibida por el estudiantado como un mandato unilateral de parte de la academia.
6. De vital importancia es que el POAI 2019 siga canalizando recursos para profundizar el curso que ya ha iniciado la UNA hacia una Universidad multi e interdisciplinaria. Se espera en la ejecución de este plan inyectar una buena dosis de entusiasmo en la academia, encaminada a crear nuevas comunidades epistémicas, mediante las cuales se pongan en contacto, se hablen y debatan las personas académicas, y estas con el sector estudiantil, en un diálogo fértil, creador de nuevo conocimiento. Es necesario consolidar las más de diez comunidades epistémicas que ya existen y crear la normativa encaminada a privilegiar y potenciar dichas prácticas multi e interdisciplinarias.
7. Desde el punto de vista de la asignación de recursos el POAI del 2019 continuará asignando lo necesario para que la gestión administrativa pueda garantizar una Universidad saludable para la comunidad de académicos, administrativos y estudiantes. Para posibilitarlo, el personal académico y el administrativo deben concebirse como una comunidad, por lo tanto, deben conocerse, realimentarse y coordinarse recíprocamente en el desempeño de sus labores.

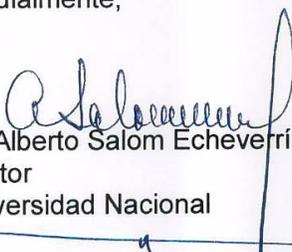
Esta tarea compete, tanto a la Vicerrectoría de Administración, como a la Vicerrectoría de Vida Estudiantil, puesto que son las responsables de abrir un ancho curso de acción de una vivencia de Universidad saludable entre la población estudiantil.

8. El POAI del 2019 asigna recursos a la actividad de la internacionalización y la movilidad estudiantil, conforme a las prioridades establecidas por el Consejo de Rectoría en su plan de trabajo.
9. Se mantiene una asignación importante para el desarrollo de obras de infraestructura, espacios para la Vida Universitaria y la continuación de las becas de posgrados, las cuales por razones atinentes a recursos presupuestarios debieron ser ajustados de manera severa por esta gestión.

Por último, el cuarto año de esta gestión será clave para enrumbar toda la Universidad en la dirección impostergable e insoslayable, del diálogo de saberes y de la multi e interdisciplinariedad.

Estas orientaciones para el POAI 2019, tendrán mayor plenitud de realización, en la medida en que toda la comunidad universitaria, en su inmensa mayoría, las comparta y se avoque coherentemente a su realización.

Cordialmente,

  
Dr. Alberto Salom Echeverría  
Rector  
Universidad Nacional



## INDICE

<b>1. MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>1</b>
El Principio de Legalidad.....	2
El Principio de Razonabilidad.....	2
El Principio de Autonomía Universitaria .....	3
El Principio de Libertad de Cátedra.....	5
<b>2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>6</b>
Ámbito internacional.....	6
Ámbito nacional.....	10
Ámbito institucional .....	16
<i>Análisis Interno.....</i>	<i>18</i>
<i>Fortalezas.....</i>	<i>18</i>
<i>Debilidades.....</i>	<i>22</i>
<i>Análisis Externo.....</i>	<i>25</i>
<i>Oportunidades.....</i>	<i>25</i>
<i>Amenazas .....</i>	<i>26</i>
<b>3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....</b>	<b>28</b>
<b>4. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA .....</b>	<b>30</b>
<b>5. MARCO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>31</b>
Misión Histórica .....	31
Misión 2017-2021 .....	32
Visión.....	32
Políticas y directrices para la formulación del POAI 2019 .....	33
Estrategias Institucionales de Mediano Plazo y Objetivos Estratégicos .....	33
<i>Ejes orientadores de la planificación estratégica.....</i>	<i>34</i>
<i>Objetivos Estratégicos y Líneas de Acción.....</i>	<i>37</i>
Principios, Valores y Fines .....	40
<i>Principios.....</i>	<i>40</i>
<i>Valores .....</i>	<i>41</i>
<i>Fines .....</i>	<i>41</i>
Áreas Sistémicas de Conocimiento.....	42
<b>6. PRESUPUESTO DEL POAI 2019.....</b>	<b>44</b>

Resumen del Presupuesto Ordinario .....	44
Presupuesto Total de Egresos Asignado por Programa .....	45
<b>7. FORMULARIOS RESUMEN PARA INTEGRAR PLAN – PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE LOS PROGRAMAS.....</b>	<b>46</b>
Programa Académico .....	46
II. Programa Vida Universitaria.....	51
III. Programa Administrativo .....	55
<b>8. INDICADORES DE GESTIÓN Y RESULTADOS .....</b>	<b>58</b>
<b>9. ACCIONES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO.....</b>	<b>81</b>
<b>10. PRODUCTOS Y SERVICIOS, SEGÚN POBLACIÓN META A LA QUE SE DIRIGEN .....</b>	<b>87</b>
Programa Académico .....	87
Programa de Vida Universitaria.....	90
Programa Administrativo .....	93
<b>11. VINCULACIÓN DEI POAI-2019 CON EL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL Y EL PLAN DE MEDIANO PLAZO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>94</b>
Definición del Sistema:.....	94
Misión:.....	95
Visión:.....	95
Vinculación del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (PLANES) 2016-2020, con el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021 y el Plan Operativo Anual Institucional POAI-2019 .....	97
<b>12. ANEXOS .....</b>	<b>104</b>
Anexo 1 .....	105
Políticas Institucionales .....	105
Anexo 2 .....	119
Lineamientos y Objetivos del PLANES 2016-2020 .....	119
Anexo 3 .....	125
Plan de Inversión 2019.....	125
Anexo 4 .....	129
Fichas Informativas- Proyectos de Inversión Pública .....	129
Anexo 5 .....	134
Ficha de Indicadores .....	134

# 1. MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL

La base jurídica en la cual se enmarca el quehacer de la Universidad Nacional, como requisito de formulación del presupuesto, según dispone la norma de presupuesto público 4.1.3<sup>1</sup>, se halla conformada de la siguiente manera:

- ✓ La Constitución Política de Costa Rica.
- ✓ La Ley 5182 del 15 de febrero de 1973, Ley de creación de la Universidad Nacional.
- ✓ Todas aquellas leyes y normativa nacional de carácter obligante para las instituciones pública, entre algunas de ellas:
  - Ley General de Administración Pública.
  - Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos.
  - Ley sobre igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad.
  - Ley General de Control Interno.
  - Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito.
  - Código de Trabajo, Manual de Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE.
- ✓ El Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional, aprobado por la Asamblea Universitaria el 31 de octubre del 2014, y modificado en dos de sus artículos el 10 de abril del 2015 (publicado en la gaceta N° 8 del 20 de abril del 2015).
- ✓ Los reglamentos internos aprobados por el Consejo Universitario y la Convención Colectiva de Trabajo.

Este marco jurídico institucional está concebido, no como un conjunto de leyes o normas escritas, sino como un sistema normativo compuesto por reglas de distintas jerarquías y naturaleza, según un orden que va de lo general a lo particular, todo ello con el propósito de enmarcar las actuaciones y las conductas de la administración universitaria en la malla de sus valores y dictados obligatorios.

---

<sup>1</sup> Normas técnicas sobre presupuesto público N-1-2012-DC-DFOE, emitidas por la Contraloría General de la República, mediante resolución R-DC-24-2012 del 27 de febrero del 2012.

La Constitución Política exige a la Universidad –al igual que al resto de la Administración Pública– una adhesión irrestricta a los principios de legalidad y razonabilidad y le concede a cambio dos facultades de las que está desprovista la administración ordinaria. Ellas son la autonomía universitaria y la libertad de cátedra. Estas constituyen principios distintivos esenciales e irrenunciables de la institucionalidad universitaria.

### **El Principio de Legalidad**

El principio de legalidad que se consagra en el artículo 11 de nuestra Constitución Política y se desarrolla en el artículo 11 de la Ley General de la Administración Pública, significa que los actos y los comportamientos de la Administración deben estar regulados por norma escrita, lo que implica, desde luego, el sometimiento a la Constitución y a la ley, preferentemente y en general a todas las otras normas del ordenamiento jurídico –reglamentos ejecutivos y autónomos, especialmente-; o sea, en última instancia, a lo que se conoce como el “Principio de Juridicidad de la Administración”.

Este principio en el estado de derecho postula una forma especial de vinculación de las autoridades e instituciones públicas al ordenamiento jurídico, a partir de su definición básica, según la cual toda autoridad o institución pública lo es y solamente puede actuar en la medida en la que se encuentre empoderada para hacerlo por el mismo ordenamiento y normalmente a texto expreso.

### **El Principio de Razonabilidad**

Según este principio, una norma o acto público o privado únicamente es válido cuando, además de su conformidad formal con la Constitución, está razonablemente fundado y justificado de acuerdo con la ideología constitucional.

De esta manera se procura, no solo que la ley o el acto no sea irracional, arbitrario o caprichoso, sino también que los medios seleccionados tengan una relación real y sustancial con su objeto. Se distingue entonces entre razonabilidad técnica, que es la proporcionalidad entre medios y fines; razonabilidad jurídica, o la adecuación a la Constitución en general, y en especial, a los derechos y libertades reconocidos o supuestos por ella; y finalmente, la razonabilidad de los efectos sobre los derechos personales, en el sentido de no imponer a esos derechos otras limitaciones a cargas que las razonablemente derivadas de la naturaleza y régimen de los derechos mismos.

El principio de razonabilidad remite a una pauta de justicia con la que completa el principio de legalidad –que es la forma para componer una sola. El control de razonabilidad es una forma de controlar la constitucionalidad, porque lo irrazonable es inconstitucional.

### **El Principio de Autonomía Universitaria**

La autonomía universitaria tiene como principal finalidad, procurar al ente todas las condiciones jurídicas necesarias para que lleve a cabo con independencia su misión de cultura y educación superiores.

En este sentido la Universidad no es una simple institución de enseñanza, pues a ella corresponde la función compleja, propia de su naturaleza, de realizar y profundizar la investigación científica, cultivar las artes y las letras en su máxima expresión, analizar y criticar, con objetividad, conocimiento y racionalidad elevados, la realidad social, cultural, política y económica del país y el mundo, proponer soluciones a los grandes problemas nacionales, servir de impulsora a ideas y acciones para alcanzar el desarrollo en todos los ámbitos (espiritual, social, científico y material) contribuyendo de esa manera a la realización efectiva de los valores fundamentales de la identidad costarricense, que pueden resumirse así: democracia, estado social de derecho, paz y justicia, dignidad esencial del ser humano y el “sistema de libertad”.

La Universidad, como centro de pensamiento libre, debe y tiene que estar exenta de presiones o medidas de cualquier naturaleza que tiendan a impedirle cumplir con su misión.

Por tal razón, las universidades del Estado están dotadas de independencia para el desempeño de sus funciones y de plena capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones, así como para darse su organización y gobierno propios. Esta autonomía, que ha sido clasificada como especial, es completa y por esto distinta de la del resto de los entes descentralizados en nuestro ordenamiento jurídico.

Así, como resultado de estas prerrogativas constitucionales, las universidades públicas están fuera de la dirección del Poder Ejecutivo y de su jerarquía, cuentan con todas las facultades y poderes administrativos necesarios para llevar adelante el fin especial que legítimamente se les ha encomendado: que pueden autodeterminarse, en el sentido de que están habilitadas para establecer sus planes, programas y presupuestos, organización interna y estructurar su gobierno propio. Tienen poder reglamentario (autónomo y de ejecución); pueden autoestructurarse, repartir sus competencias en el ámbito interno del ente, desconcentrarse en lo jurídicamente posible y lícito, regular el servicio que prestan y decidir libremente sobre su personal. En suma, estas son las modalidades administrativas, política, organizativa y financiera, que el principio de autonomía garantiza a las universidades públicas.

## **El Principio de Libertad de Cátedra**

La jurisprudencia constitucional entiende el principio de libertad de cátedra en dos sentidos. En primer lugar, como una prolongación y complemento de la autonomía universitaria y desde este punto de vista lo define como la potestad de la universidad de decidir el contenido de la enseñanza que imparte –y la orientación de las otras funciones académicas que ejerce-, sin estar sujeta a lo dispuesto por poderes externos a ella.

En segundo lugar, como la facultad de los académicos universitarios de expresar sus ideas al interno de la institución, permitiendo la coexistencia de diferentes corrientes de pensamiento.

El Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional hace suyos ambos sentidos cuando en su Artículo 5 señala: “La libertad de cátedra es principio fundamental de la enseñanza en la Universidad Nacional. Se ejerce en un marco de responsabilidad ética e intelectual por parte de cada académico y como comunidad universitaria, y comprende los siguientes aspectos:

- a) Garantía del derecho a la libre expresión del personal académico en el ámbito universitario, conforme a los principios de la Declaración Universal de los Derechos Humanos y demás instrumentos jurídicos atinentes, sin ser impedido o limitado por factores ajenos a sus funciones propias, ni por coacciones de cualquier género.
- b) Desarrollo de los programas académicos con libertad de expresión en aspectos filosóficos, políticos, religiosos, científicos y didácticos.
- c) Derecho a la libre investigación individual o colectiva, conducida como un todo por la Universidad, en función de sus propias necesidades y las del país.
- d) Derecho a la libre discusión razonada de los miembros de la comunidad universitaria, en un marco de respeto mutuo y sin temor a represalias.”

## 2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Síntesis del diagnóstico de la situación de la educación superior en los ámbitos internacional, nacional e institucional.<sup>2</sup>

### Ámbito internacional

La educación es un instrumento poderoso que permite a los niños y adultos que se encuentran social y económicamente marginados salir de la pobreza por su propio esfuerzo y participar plenamente en la vida de la comunidad (Unesco, 2015, disponible en: [www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/right-to-education](http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/right-to-education), párrafo 3).

Las tendencias del mundo actual apuntan hacia la necesidad de contar con personas cada vez más preparadas, más informadas y más críticas, con competencias y habilidades para contribuir a enfrentar desafíos, plantear soluciones integrales a los problemas que aquejan a un mundo globalizado y aprovechar las oportunidades del entorno político, económico y social y generar un mayor desarrollo.

El Informe de seguimiento mundial sobre los objetivos de desarrollo en una era de cambio demográfico (2015-2016, pág.10) plantea que:

“...el aumento sin precedentes de la conectividad mundial; (...) el avance de la urbanización; la evolución de las tendencias demográficas, el fracaso generalizado de los países a la hora de asegurar la sostenibilidad medioambiental a largo plazo; y el efecto de la actividad humana sobre el cambio climático”, son condiciones que enfrentan al orbe a la urgencia de realizar esfuerzos conjuntos y consensuados en procura de vías que garanticen, a una creciente población mundial, la seguridad alimentaria, la salud, la provisión de recursos naturales y, en concordancia con ello, contribuyan a la paz social, al crecimiento sostenido y al desarrollo sustentable.

El impulso a la educación en todos sus niveles es primordial para alcanzar transformaciones en los países; se hace necesario atender los retos que surjan de dichos avances y contribuyan a disminuir las brechas sociales. En este sentido, las agendas sociales, políticas y económicas de los países y las regiones deben orientarse hacia la atención de estos requerimientos, con el propósito de que se generen importantes progresos en virtud de un desarrollo regional y no solamente de un crecimiento económico.

En estrecha conexión con lo anterior, en setiembre de 2015, en la Cumbre de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible se establece una nueva agenda para este tema específico (Agenda Mundial para el Desarrollo Sostenible), en cuyo marco se aprueban los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El enunciado del cuarto objetivo indica lo siguiente:

“Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos” y busca: “asegurar que todas las niñas y los niños completen su educación primaria y la secundaria gratuita de aquí a 2030 y también aspira a proporcionar acceso igualitario a formación técnica asequible y eliminar las disparidades de género e ingresos, con el fin de lograr acceso universal a educación superior de calidad”. (PNUD, 2015. Disponible en <http://www.undp.org/content/undp/es/home/mdgoverview/post-2015-developmentagenda/goal-4.html>, párrafo 4)

Con ello, en el marco del desarrollo sostenible, la educación se consolida como un elemento clave. Las cifras mundiales y regionales dan cuenta de que la desigualdad en el acceso ha disminuido, pero se mantiene y constituye el principal desafío para el progreso social. Se observa, igualmente, que:

“el mayor nivel educativo, el aprendizaje pertinente y la capacidad de innovación son requerimientos para asegurar el desarrollo sostenible en el largo plazo” (CEPAL, Trucco-Ullman, 2015, pág. 24). Esto muestra que la educación es una poderosa herramienta de desarrollo y de reducción de brechas sociales y produce grandes cambios.

Consecuentemente, la masificación y la democratización de la educación superior se constituyen en pilares necesarios para el logro de los objetivos de desarrollo planteados, en tanto, la expectativa de más jóvenes graduados en educación secundaria, las clases medias en ascenso, la educación para adultos, la actualización de competencias, la extensión de la vida laboral –particularmente en la región de América Latina y el Caribe– contribuyen a ese fenómeno y consolidan la labor de la educación superior como componente significativo del aprendizaje a lo largo de toda la vida

En ese contexto, la universidad debe reconocerse como dinamizadora social; agente que crea, genera y transfiere el conocimiento para erigir espacios de bienestar; protagonista de la transformación social con una orientación del saber al servicio del bienestar (Gabilondo, 2015, disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=rmsnHq5HWHg>).

En un entorno dinámico y cambiante las tendencias señalan importantes retos en materia de educación superior; uno de estos es la mayor flexibilidad en los planes de estudio y cursos. Asimismo, un claro ejemplo lo constituye, en el campo de la internacionalización, el crecimiento en la educación transfronteriza fundamentalmente de estudiantes, aunque también involucre académicos, expertos, programas y currículos, así como la introducción de marcos de cualificaciones en ese ámbito; lo cual conlleva un repensamiento de las estrategias de educación, así como de los sistemas educativos, en términos de una mayor incursión en la economía mundial.

Colocar la investigación como elemento ineludible de actualización académica por medio del cual se nutra la docencia es clave, en procura de una inserción exitosa, y sí lo indican las tendencias; al mismo tiempo esta debe considerar el idioma inglés como elemento imprescindible de desarrollo y fortalecimiento en el currículo.<sup>2</sup>

---

2 Publicaciones, bibliografía internacional, medio de comunicación de la comunidad científica.

En esta línea se propone un modelo de universidad innovadora, generadora y trasmisora de conocimiento, de cambios y transformadora social, que busque atender las necesidades sociales de los sectores más vulnerables y no se rijan por las demandas sociales (del mercado), en el intercambio universidad - sociedad, cuyo quehacer académico se enfoque al cumplimiento de la misión.

Para que la universidad cumpla con su propósito en la sociedad, debe centrarse en el aseguramiento de la excelencia y de la calidad; no obstante, su enfoque no debe ser solamente ese, sino que también debe asegurar una educación de calidad, equitativa e inclusiva, así como un aprendizaje durante toda la vida para todas las personas, tal como lo cita la Unesco (2015c) en su informe: Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos.

Todo lo anterior destaca el papel de la educación en el desarrollo sostenible de las naciones, donde para lograr transformaciones, los procesos educativos deben estar acompañados por una cultura interna universitaria creativa, reflexiva y crítica, para que la universidad como institución se repiense, se renueve y se adapte de manera continua.

Asimismo, se deben construir espacios que promuevan y faciliten el diálogo de saberes, la formación humanística en valores, ética y lógica; el desarrollo de las denominadas habilidades blandas en la población estudiantil para la vida. Estos elementos favorecen, a la vez a:

“una mejor inserción laboral, un menor desempleo—particularmente entre los jóvenes—, y el acceso a empleos de calidad” (Trucco-Ullman, 2015, pág. 24).

Finalmente, se debe procurar el ejercicio del quehacer universitario con responsabilidad social, mediante el que no solo se ejerza la acción sustantiva universitaria: docencia, investigación, extensión, entre otras formas de producción, con un enfoque de inter y multidisciplinariedad, con personal docente empoderado y una oferta académica pertinente, sino que se exija el respaldo de una planificación con prospectiva que se apoye en la profesionalización y la eficiencia del administrativo universitario, inmersas todas las personas en una cultura de transparencia, rendición de cuentas y evaluación permanente, en defensa de la dimensión pública de la educación superior.

### **Ámbito nacional**

El panorama nacional se enmarca en ciertas tendencias internacionales en cuanto a desarrollo, problemática social y desafíos, lo cual no parece sorprendente en un país de las dimensiones del nuestro, con alta dependencia de los factores externos. En ese sentido, la desigualdad, el crecimiento en la urbanización, la transformación demográfica, la inseguridad ciudadana y los efectos del cambio climático constituyen elementos que han incidido en la realidad nacional.

El XXI Informe Estado de la Nación 2015 presenta, por medio de indicadores económicos y sociales, cómo esta influencia externa ha repercutido en la economía de Costa Rica. Así, por ejemplo, la desaceleración del crecimiento económico (en el 2014 el incremento del PIB de 3,5% fue similar al del 2013, pero inferior a la tendencia de largo plazo), el bajo crecimiento de las exportaciones de bienes (decreció un 3%, no obstante, el aumento de las ventas externas de servicios (5%) permitió compensar la balanza, pero sí afectó el crecimiento total de las exportaciones del 2014) y la tasa de desempleo abierto en su punto más alto en treinta años (8,6%), como resultado de una alta dependencia de la inversión extranjera directa.

Todo lo anterior ha afectado los resultados país: niveles históricos de desigualdad, una creciente brecha de ingresos entre clases sociales, generación de empleos menor que la producción, un espacio construido en la Gran Área Metropolitana duplicado en treinta años sin orden expansivo alguno (la población pasó de 3 a 4,7 millones en los últimos veinte años) y se volvió más urbana. Así, el tema de la urbanización, el desempleo, la pobreza y la desigualdad (consecuencia de estos factores) se convierten en aspectos centrales que necesitan de atención integral.

El XXI Informe Estado de la Nación 2015 (Meneses y Anda, 2015, pág. 137) explica que “un factor determinante en el acceso a las oportunidades laborales es el perfil educativo. Desde la crisis de 2009, el empleo no calificado ha tenido serias dificultades para recuperarse” es por ello que, las tasas de desempleo más altas corresponden a personas de baja calificación. Esto resalta la necesidad de implementar políticas de formación y de empleo que incrementen el perfil educativo y las oportunidades laborales de los grupos más vulnerables.

Así mismo, en el área de la educación, que como se sabe es esencial para el desarrollo sostenible, adquiere en los últimos años una alta prioridad en las políticas públicas y pese a algunas condiciones desfavorables en la economía, como el alto déficit fiscal y el bajo crecimiento económico (aunque prima una tendencia global de crecimiento moderado), muestra un nivel de inversión progresivo y respaldado constitucionalmente, del 8% del PIB, según señala el V Estado de la Educación.

### **La educación superior universitaria**

En el caso de la educación superior universitaria, el financiamiento mantiene como fuente principal de recursos el Fondo Especial para el Financiamiento de la Educación Superior (FEES), como aporte del Estado por mandato de la Constitución de la República. Para el 2016, el incremento en el FEES será de 7,38% con respecto al año anterior, lo cual ha conformado un logro significativo en razón de la coyuntura económica del país, con un incremento y un repunte significativo, a pesar de las condiciones de bajo crecimiento económico del país.

En el marco de la educación superior terciaria, es importante acotar que las universidades estatales conforman un sistema, cuyo quehacer se enmarca en el Plan Nacional de la Educación Superior Estatal (Planes), –del periodo 2016-2020, en este caso concreto–; elaborado en el ámbito del Consejo Nacional de Rectores (Conare).

Los ejes sustantivos que conforman el Planes son los siguientes: docencia, extensión y acción social, vida estudiantil, investigación, gestión y desarrollo regional; los ejes transversales, por su parte, corresponden a calidad y ambiente. Este Plan presenta tres importantes retos país, a saber:

“la generación de mayor crecimiento económico caracterizado por más y mejores empleos, la reducción de la pobreza en general y particularmente, la pobreza extrema, así como la disminución de la desigualdad social y territorial, luchar contra la corrupción y el fortalecimiento de un Estado transparente, eficiente y efectivo.” (Conare, junio 2015, pág. 55)

Otros retos que expone el Planes, en un ámbito más del quehacer universitario, contemplan culminar adecuadamente con el Proyecto de Mejoramiento de la Educación Superior (orientado a fortalecer particularmente la innovación, el desarrollo científico y tecnológico que permitan asegurar la equidad en el acceso y la permanencia de sus estudiantes), el aseguramiento de la calidad; la ampliación de la cobertura, la admisión y la equidad de oportunidades de una educación superior pertinente; así como la contribución de las universidades en la solución de la problemática nacional mediante las capacidades y los conocimientos que generan.

Las aspiraciones de la educación superior universitaria apuntan a finalizar, en particular, con la desigualdad en el acceso, aun cuando se trate de un elemento común en la mayoría de los países del mundo. Sin embargo, el V Informe del Estado de la Educación 2015 (Conare, 2015, pág. 184), la cobertura de la educación superior en los últimos cinco años entre las personas de dieciocho a veinticuatro años solo ha alcanzado a elevarse en dos puntos porcentuales (22,7% en el 2014), persiste una concentración de la oferta universitaria en la zona urbana de la Región Central y un menor acceso para aquellas personas de hogares con ingresos más bajos. En este sentido, se requiere mayor presencia regional universitaria para atender una demanda formativa con pertinencia, en un contexto comunitario que a la vez urge de soluciones a desafíos locales.

En términos de la admisión, se tiene que el 75% de las personas admitidas en universidades estatales en el 2013 proviene de colegios públicos, con mayor presencia que en los centros privados de aquellas originarias de hogares con menores ingresos; la caracterización de las personas becadas de dos de estas universidades revelan, en un caso, que el 87,5% de las personas con beca socioeconómica se graduaron de un colegio público, y en el otro, ese porcentaje es de 91,6%; además las universidades públicas concentran la investigación en ciencia y tecnología, lo cual destaca su aporte con el desarrollo humano y el progreso social.

En cuanto a la matrícula universitaria (208.612 en 5 públicas, 53 privadas y 5 internacionales, en el 2014), distribuida a partes iguales entre las públicas y las privadas; el V Estado de la Educación indica un crecimiento en las universidades públicas del 51% en los últimos catorce años y agrega que un porcentaje muy similar (entre 46% y 52%) de estudiantes de primer ingreso de la Universidad de Costa Rica (UCR), la Universidad Nacional (UNA) y el Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC) logra obtener al menos un título.

A propósito, la titulación conforma un aspecto que precisa investigación a profundidad, en tanto se observa un acelerado crecimiento en las universidades privadas (de 43,8% en 1995 a 68,5% en 2013), con pocos controles de calidad, y que alcanza niveles propios de países más avanzados.

Con respecto a lo anterior, el V Informe del Estado de la Educación 2015 señala que “la elaboración de un proyecto de ley que busca fortalecer el derecho de inspección del Estado sobre la educación superior privada” (Conare, 2015, pág.185) pretende garantizar al mismo tiempo una mayor calidad de la oferta universitaria y formula como medida acreditar de manera obligada carreras en áreas clave como educación e ingenierías) con el propósito de asegurar la calidad de la educación superior universitaria.

En lo que corresponde al seguimiento de graduados, el informe titulado Seguimiento de la condición laboral de las personas graduadas 2008-2010 de las universidades costarricenses<sup>3</sup> realizado por el Observatorio Laboral de Profesiones (OLAP) del Conare, muestra los principales hallazgos de la condición de empleabilidad de los egresados universitarios.

En cifras, los resultados de esos hallazgos son los siguientes: de un 49,5% de bachilleres y un 50,5% de licenciados, se tiene que un 92,5% sí trabaja y solo un 7,5% no posee empleo (el desempleo de los egresados universitarios aumentó, pero es menor que el nacional), lo cual denota una importante inserción de los estudiantes universitarios en el mercado laboral.

---

<sup>3</sup>

Estudio realizado en el 2013.

Las carreras con los tres indicadores laborales<sup>4</sup> (desempleo, sin relación y subempleo) más favorables son las siguientes: microbiología (0%), archivística (0%), estadística (0%), laborista químico (0%), educación religiosa (0%), ingeniería química, veterinaria, enseñanza de la computación, administración agropecuaria, planificación, economía, administración, derecho, entre muchas otras.

Entre las áreas con los porcentajes de desempleo más altos están ciencias sociales (6,94%) y recursos naturales (6,77%), mientras que aquellas con el subempleo más alto por horas son ciencias de la salud (7,6%) y artes y letras (6,66%); finalmente, en las del empleo sin relación con la carrera se encuentran ciencias sociales (11,79%) y recursos naturales (10,18%).

Por su parte, el IV Informe del Estado de la Educación plantea tres importantes retos. En primer lugar, que el sistema de educación superior ofrezca una formación pertinente y relevante para la demanda del mercado laboral, como respuesta al dinamismo adquirido por la economía nacional en los últimos años; ahora bien, con respecto a que no se ha visualizado impulso alguno en la oferta académica de las universidades puesto que se ha concentrado, sin refuerzo, en pocas áreas del conocimiento (educación, ciencias administrativas y ciencias sociales), mediante la creación de más universidades y posgrados que contribuyen a la diversificación.

En segundo lugar, se destaca la importancia de fortalecer las investigaciones científicas y tecnológicas desarrolladas en las universidades, con el propósito de que se articulen con el sector productivo, en áreas estratégicas para el desarrollo nacional. Y, en tercer lugar, el reto lo constituye la evaluación, mediante la cual se pretende que en las universidades permee la cultura que procura el mejoramiento continuo de la calidad.

---

<sup>4</sup> La OLAP, Conare, define los indicadores relacionados con empleabilidad de la siguiente forma: a. Desempleo: Personas que no trabajan porque no encuentran / Personas activas; b. Subempleo: Personas que trabajan menos de tiempo completo porque no encuentran/ Personas que trabajan; c. Sin relación: Personas que trabajan con poca o ninguna relación con la carrera porque no encuentran/ Personas que trabajan.

De lo anterior se colige la trascendencia de que las universidades creen valor para la sociedad, y recuperen su obligación de contribuir con excelencia al desarrollo cultural, social y político, en su papel de depositarias del conocimiento y de valores claves para el progreso.

Asimismo, resulta imprescindible en esta línea no solo la formación de los graduados sino también su inserción en el mercado laboral por cuanto es de interés que las universidades garanticen la pertinencia de la oferta académica, así como una educación de calidad e interrelaciones con el sector externo para que contribuyan a la inserción de estos en la economía nacional.

### **Ámbito institucional**

La Universidad Nacional es una universidad pública con plena autonomía garantizada constitucionalmente; de acuerdo con lo que establece su Estatuto Orgánico, cumple su misión mediante la docencia, la investigación, la extensión social y la producción intelectual.

Para lograr este cometido la institución engarza una serie de acciones tendientes a desencadenar un funcionamiento organizativo, flexible y eficaz que propicie una nutrida integración entre el quehacer ejecutado por las instancias encargadas de desarrollar la actividad sustantiva y aquellas que lo apoyan por medio del diseño de metodologías, mecanismos de acción, procesos académicos y administrativos, los cuales facilitan el logro de objetivos trazados en el ejercicio de planificación institucional.

La Universidad Nacional se ha fortalecido incorporando prácticas humanistas y de calidad en cada ámbito de su función a través de la formación de profesionales integrales. Asimismo, está preparada para seguir asumiendo los retos derivados de un mundo globalizado y una sociedad que exige soluciones vertiginosas y pertinentes ante los desafíos que enfrenta.

La acción institucional por buscar la excelencia debe ser continua, rigurosa y de impacto; por consiguiente, la Universidad debe forjar espacios de diálogo y análisis de los cuales emanen nuevas modalidades de generar el conocimiento creativo, esto significa fomentar nichos de aprendizaje participativos para facilitar los procesos de transformación a lo interno y externo, y lograr el cometido misional que la guía en su gestión.

Es, asimismo, necesario mirar de forma crítica las acciones presentes que desarrolla la institución en su modelo de organización académica y administrativa, a fin de potenciar aquellas que vienen dando resultados favorables y fortalecer otras, que, desde el punto de vista estratégico, inciden directamente en el logro de los objetivos propuestos.

Por tanto, se realizó un ejercicio de diagnóstico para visualizar el estado de la situación de la Universidad Nacional en el año 2015 y los resultados expuestos a continuación servirán de insumo para elaborar el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021. El análisis se abordará contemplando factores internos y externos, los cuales repercuten en el quehacer de la UNA, con el propósito de direccionar el ejercicio estratégico y de gestión institucional.

## *Análisis Interno*

### *Fortalezas*

Son vastos los esfuerzos que ha hecho la Universidad para impulsar una acción académica integradora, contextualizada, generadora de pensamiento y conciencia crítica; respetuosa de los diversos saberes y propulsora de la transformación social, en su cometido imprescindible por ser una institución pertinente.

La Universidad Nacional, por una parte, ofrece 136 programas de pregrado, 89 programas de grado, 54 maestrías y 5 programas de doctorado que promueven su oferta académica de calidad, esto ha propiciado que se cuente con 18 carreras acreditadas, de las cuales 11 se han reacreditado –incluido 1 posgrado–.

Y, por otra parte, la matrícula de la población estudiantil interesada en ingresar ha experimentado un incremento en los últimos años, así como de quienes realizan prueba y, finalmente, matriculan en la carrera de preferencia, lo cual conlleva resaltar que la oferta académica es pertinente, en el tanto sigue siendo una institución elegida para cursar los estudios superiores. Este proceso se concibe en la UNA no solo mediante la atracción e inducción de nuevos estudiantes, sino que también considera la permanencia, la graduación y el seguimiento de los graduados.

Para fortalecer el proceso de permanencia del estudiantado, la Universidad cuenta con un sistema de becas que ha permitido un aumento significativo en la cobertura de la población beneficiaria, como parte de los esfuerzos institucionales por apoyar el acceso y la permanencia de su población meta; de esta forma, en el período del 2010 al 2014, seis de cada diez estudiantes recibieron beca, en tanto, en el año 2007 eran cinco de cada diez.

Otro elemento que apoya la permanencia del estudiantado en la UNA es el acompañamiento académico brindado a quienes, por alguna razón, requieren refuerzo en algunas materias de sus carreras, el cual se realiza de manera grupal o individual, según corresponda. Esta labor se lleva a cabo a través del programa Éxito Académico e incluye actividades como pruebas diagnósticas, inducción a la vida universitaria, tutorías académicas, talleres y atención individual.

La Universidad Nacional dispone de centros de investigación, cuyos aportes generan nuevos conocimientos que orientan a la sociedad hacia la solución de problemas concretos. Para afianzar esta actividad, la institución gestiona un fondo de apoyo al fortalecimiento de alianzas estratégicas para el desarrollo de programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) colaborativos e internacionales, lo cual ha permitido robustecer las redes académicas con otras universidades del mundo, al facilitar pasantías, trabajo de campo internacional y formulación de iniciativas internacionales conjuntas.

Un aspecto destacable en el ámbito institucional es, precisamente, el funcionamiento exitoso de los PPAA y su presencia en las diferentes regiones del territorio nacional –Heredia, San José, Alajuela, Guanacaste, Puntarenas y Limón-, los cuales representan uno de los medios para que la Universidad dé a conocer su quehacer y suscite procesos de transformación hacia la sociedad.

Asimismo, la Universidad ha impulsado el fortalecimiento de un fondo institucional de redes que estimule la función articuladora de los programas, proyectos y actividades académicas, con la finalidad de profundizar en el abordaje de temáticas de interés para la UNA y la sociedad, desde una perspectiva que involucre grupos inter y multidisciplinarios de académicos, y la cooperación con otras instituciones públicas o privadas, nacionales o internacionales. Esta estrategia institucional se ha apoyado mediante la inversión de ₡64,3 millones en un periodo de cinco años.

La plataforma que se utiliza para transmitir el conocimiento creado son los repositorios académicos, que coadyuvan en la comunicación de los resultados de la actividad académica, a través de la gestión respectiva hacia distintos sectores nacionales e internacionales. Prueba de ello es el portal electrónico de la Universidad, el cual contiene sus revistas académicas, así como repositorios digitales para posibilitarle a cualquier persona encontrar recursos en formato digital, como presentaciones, material didáctico, informes científicos, material multimedia, artículos académicos, libros y revistas. En el periodo 2010-2014, respecto del repositorio institucional, se reportaron 826.129 descargas acumuladas. Además, la Universidad tiene presencia y participación sólidas en ferias del libro, tanto en el ámbito nacional como internacional.

La estrategia de comunicación y difusión del quehacer institucional le ha permitido a la Universidad divulgar y proyectar los resultados de su actividad sustantiva mediante diferentes instrumentos. Asimismo, la programación anual de temas de coyuntura nacional es un espacio que refleja el esfuerzo y la participación de la academia en las áreas de investigación, extensión y docencia, mediante los estudios profundos y, el análisis serio y responsable de los problemas existentes en el país, en particular aquellos de los sectores más vulnerables de la población.

No obstante, la extensión universitaria es la herramienta más enriquecedora de la que dispone la Universidad para lograr múltiples transformaciones porque favorece el desarrollo de las comunidades mediante la creación conjunta de saberes, por lo tanto, resulta absolutamente coherente con la misión institucional. El arduo esfuerzo por impulsar la presencia de los PPAA en las regiones ha estimulado, además, la atracción y la atención de estudiantes de los sectores en riesgo de exclusión social; esto se ha convertido en motor de movilización social, evidencia de ello es el acceso y la permanencia de los grupos indígenas del país en todas las acciones que desarrolla la actividad académica.

En consecuencia, lo expuesto resulta de un direccionamiento eficiente del quehacer institucional. El sistema de planificación de la Universidad Nacional se ha venido nutriendo en los últimos años mediante la consolidación de procesos como la gestión financiera, la planificación operativa, la rendición de cuentas y, de manera más reciente, la planificación estratégica y el control interno. La institución cuenta con un plan de mediano plazo institucional vinculado con un plan de inversiones, que rigen su desarrollo, prioriza sus acciones y se sirve de una serie de metodologías para ejercer la praxis de la planificación, apoyo fundamental en los procesos de gestión académica y administrativa.

La UNA fortalece su gestión mediante el apoyo paralelo de proyectos de esa naturaleza que le permiten trabajar en la simplificación y la mejora continua de sus procesos internos; tal es el caso del sistema institucional de gestión de la calidad y la pertinencia, el proyecto Sistema de Gestión Administrativa (Sigesa) y la ejecución del Proyecto de Mejoramiento Institucional (PMI); este último tiene un significado especial, por cuanto se ha convertido en un mecanismo para estimular el crecimiento y la modernización institucional en temas de infraestructura, así como el impulso de la capacitación formal y continua del personal académico y administrativo, a través de la dotación del financiamiento respectivo.

Con el fin de mejorar constantemente los mecanismos de gestión y organización, la Universidad dispone de una metodología para realizar estudios de reorganización administrativa y académica, que ha facilitado el análisis profundo y sistemático del funcionamiento de diversas instancias universitarias, en función de que la estructura organizativa institucional avance hacia la simplificación y la pertinencia.

Lo anterior no podría lograrse sin un recurso humano altamente capacitado, fortalecido y comprometido con la misión institucional. La UNA ha profundizado en acciones tendientes a desarrollar estrategias de largo plazo que permitan asegurar la contratación, la estabilidad, y la formación profesional de personas académicas del más alto nivel, como es el caso del Plan de Fortalecimiento y Estabilidad del Sector Académico.

El fin este plan es concretar una estrategia sistemática de relevo académico y estabilidad laboral, así como la formación académica en posgrados en los ámbitos nacional e internacional. Asimismo, la Universidad cuenta con un sistema de desarrollo profesional que procura una mayor participación en cursos y talleres de capacitación de su personal docente y administrativo.

En los últimos años se ha realizado una inversión sustancial al dotar a las unidades académicas y administrativas de nuevos recursos laborales, para que fortalezcan sus actividades y logren sus objetivos. En el ámbito académico se asignaron 263,75 tiempos completos con el objeto de apoyar aquellas actividades académicas que propicien una actividad sustantiva de la universidad con impacto positivo en la sociedad. De igual manera, en el ámbito administrativo, en el período 2007-2015, se han asignado de manera permanente 283,68 jornadas administrativas, lo que equivale a un promedio de 31,5 jornadas anuales.

### *Debilidades*

Las reflexiones en torno a las debilidades de una institución son espacios que enriquecen la búsqueda de excelencia y calidad, en ese sentido, la Universidad Nacional mantiene un constante diálogo sobre los aspectos que requieren de atención, consciente de que el autoanálisis favorecerá la mejora y la eficiencia en su accionar.

Los factores que se detallan en el documento *La Universidad Necesaria del Siglo XXI, La UNA Un Universo de Oportunidades*, del Movimiento Diálogos Universitarios 2015 son percepciones recopiladas a partir de esos espacios de reflexión con variedad de actores de la comunidad universitaria.

En el ámbito académico prevalece una endogamia academicista que obstaculiza el diálogo de saberes y favorece una excesiva fragmentación disciplinaria, que se manifiesta en la organización institucional de facultades y centros, en dinámicas de competencia asimétrica por recursos.

Aunado a lo anterior, el presupuesto de operación de las unidades académicas resulta exiguo para apoyar y fortalecer las labores docentes, con materiales indispensables y de uso diario para impartir lecciones, así como con el fin de renovar los equipos para la investigación. De manera similar, preocupa a la UNA, la limitada dotación y uso de las TIC, por lo que existe desigualdad en la asignación de equipo tecnológico en las diversas facultades, centros y sedes. Los mismos procesos académicos carecen, en muchos casos, de un soporte tecnológico innovador que los proyecte más allá del aula o el laboratorio.

Como resultado de lo anterior, por un lado, se desarticula la actividad académica y esto provoca la disgregación de la gestión universitaria que induce a duplicar funciones, así como la incomunicación entre las dependencias interuniversitarias, la diversidad de *modus operandi* entre cada una de ellas y la escalada de requisitos que atentan contra la simplificación de trámites burocráticos.

Por otro lado, gran parte de la actividad académica se centra en la docencia, con la investigación y la extensión restringidas, lo cual posiciona a la Universidad por debajo de otras del ámbito regional. Asimismo, se ejercen trabas para consolidar los posgrados, en vista de que las necesidades de autofinanciamiento provocan dificultades para realizar investigaciones, base de la producción de conocimiento a la que están llamados.

En el ámbito académico regional, preocupa visualizar la acción territorial como fragmentada, descoordinada y descontinuada, lo cual propicia acciones que no responden a una estrategia unitaria. Además, en muchas ocasiones la oferta académica no es suficiente, ni articulada; tampoco actualizada, ni completa.

En lo que se refiere al ámbito estudiantil, factores como el empobrecimiento cultural y la pérdida de valor de la vida estudiantil son elementos que influyen de forma negativa en la formación humanista de esta población, pues privilegia el carácter individualista de su formación académica.

Ciertos aspectos básicos de la actividad cultural (las artes y los deportes) ha entrado en un proceso de abandono en los diferentes campus de la UNA; por lo general, los espacios abiertos están subutilizados por parte de la comunidad universitaria, en particular por la estudiantil, aunque en este caso su participación en dichas actividades es apenas marginal.

Respecto de la gestión académico-administrativa, se le visualiza como complicada, burocrática y normativa. En buena parte prevalecen los formalismos legalistas sobre los procesos académicos y administrativos ágiles y flexibles. En múltiples áreas de la gestión administrativa se encuentran procesos confusos y de compleja realización, infinidad de reglamentos y normativa innecesaria y contraproducente, que en lugar de facilitar los procesos académicos los enturbia y atasca.

Asimismo, el apoyo administrativo para actividades académicas está casi de manera exclusiva enfocado en atender las demandas del trabajo de oficina y no presume el apoyo que las actividades académicas propiamente exigen como eje fundamental de una universidad.

## *Análisis Externo*

### *Oportunidades*

Hoy más que nunca la sociedad necesita herramientas para afrontar los retos que supone la convivencia y sobrevivencia en un mundo donde priman las reglas del mercado y las relaciones de poder entre quienes acumulan el capital y los menos privilegiados. La Universidad debe trabajar arduamente para hallar respuestas a los cuestionamientos en torno a la solución de problemáticas sociales y asumir prácticas que enriquezcan el diálogo para que se conviertan en una real praxis sociocultural.

Para ser coherente con el compromiso con la sociedad, debe aprovechar la relación con el Estado costarricense y comprometerse con iniciativas generadas desde la Asamblea Legislativa, para promover una mayor calidad de la educación superior. La expansión del financiamiento de las universidades estatales, resultante del mandato constitucional, amplía la gama de posibilidades de acceso a financiamiento, convenios y participación en redes académicas que permitan potenciar su quehacer y aumentar los recursos para fortalecer la gestión universitaria.

Aun cuando la coyuntura imperante de restricción presupuestaria nacional conduce a cuestionar el financiamiento de la educación pública en el nivel superior, la baja tasa de desempleo de los graduados universitarios se convierte en un resultado que proporciona credibilidad al accionar institucional en el ámbito país, las universidades públicas siguen siendo la opción número uno de ingreso para la mayoría de estudiantes.

Asimismo, la dependencia de conocimiento del sector industrial, sociedad y gobierno, con la Universidad promueve que la UNA continúe siendo necesaria para facilitar soluciones y dar respuesta a problemas concretos.

El prestigio de la UNA, tanto en el ámbito nacional como en el internacional, la posiciona como uno de los centros de enseñanza superior más buscado por otras universidades e instituciones con el fin de suscitar alianzas y convenios de cooperación, así como para participar en redes académicas que le permitan fortalecer sus vínculos y herramientas a fin de convertirse en un ente propulsor de transformación social.

Prácticas académicas como la internacionalización, el intercambio académico internacional (movilidades), la homologación de programas y la titulación conjunta, las comunidades epistémicas y las publicaciones en coedición constituyen claras oportunidades para que la UNA alcance mayor excelencia en su quehacer y ejerza un liderazgo académico.

Asimismo, el rompimiento de barreras culturales y sociales que ha traído consigo la expansión de la tecnología y sus medios de información permite que la población estudiantil opte por nuevas oportunidades de cursar pasantías, cursos de capacitación e intercambios en diferentes países y fortalezca el acervo cultural que los torna en personas sensibles ante otras realidades.

Por último, adoptar prácticas modernas de gestión universitaria, administración de recursos y planificación implementada en instituciones homólogas a la UNA se puede convertir en un referente para la mejora continua de la gestión institucional.

### *Amenazas*

La revolución científico-tecnológica, lejos de favorecer la aspiración del ser humano por vivir una vida plena y de bienestar en un mundo donde prime la igualdad de oportunidades, ha venido a inducir una compartimentación del conocimiento y de la propia producción que de su influencia se deriva; además ha generado una racionalidad mecanicista y utilitaria que domina la forma de producir conocimiento.

Tal compartimentación ha afectado los procesos de aprendizaje, al organizar el conocimiento en función de áreas, especialidades y súper especialidades, prácticamente sin tener en cuenta el conjunto de los saberes, y al desechar, con ello, la complejidad de las realidades sociohistóricas. Las consecuencias de esta práctica mecanicista han sido significativas y han impedido, en mucho, el logro de una sociedad inclusiva, justa, solidaria y respetuosa de la vida en todas sus manifestaciones.

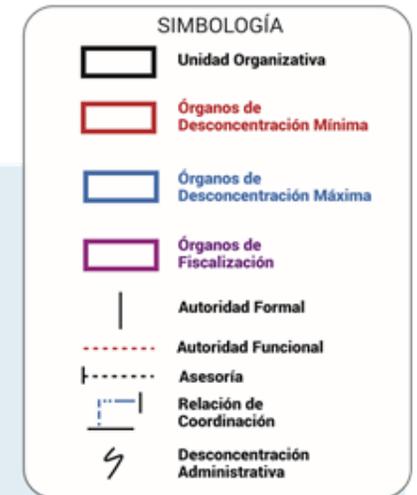
La universidad pública, actor activo en este contexto, se ve sometida a los avatares y designios del mercado, el cual muchas veces impone el estilo de desarrollo más conveniente para las élites y no aquel que responde a la aspiración de una sociedad inclusiva de predominio en una universidad pública.

### **3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

Respondiendo a los cambios suscitados en el Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional aprobado en Asamblea Universitaria mediante referéndum realizado el 31 de octubre de 2014, según los resultados oficiales transcritos por el Tribunal Electoral de la Universidad Nacional mediante comunicado oficial 21-2014 de 12 de noviembre de 2014 y publicado en la Gaceta Extraordinaria N° 8-2015 de 20 de abril 2015; se presenta el Esquema de Organización vigente aprobado según el acuerdo UNA-R-RESO-171-2017 del 24 de mayo del 2017.

# ESQUEMA DE ORGANIZACIÓN

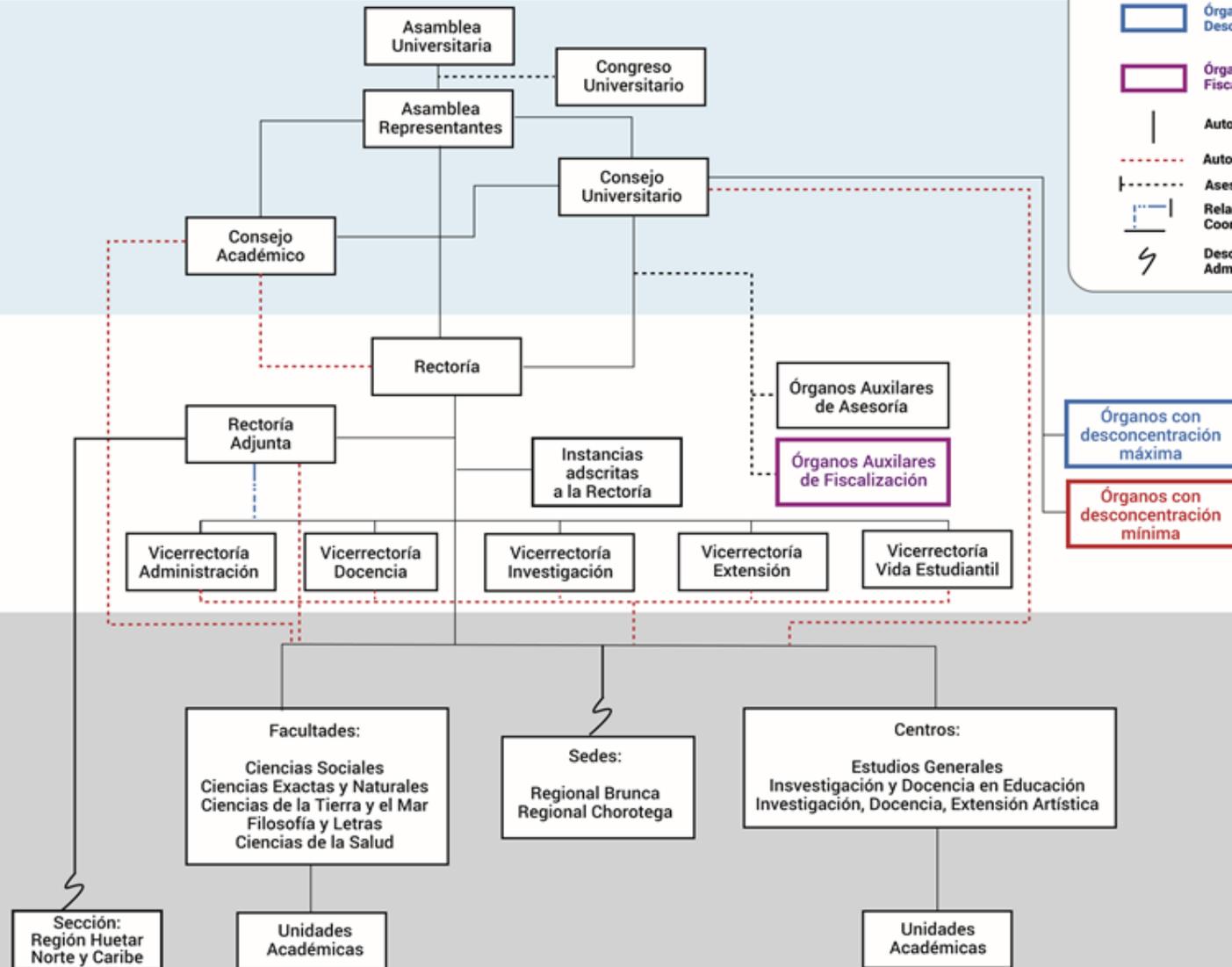
El presente esquema muestra la organización formal y funcional en la Universidad Nacional, de acuerdo a su Estatuto Orgánico.



Órganos colegiados superiores

Dirección superior ejecutiva

Instancias que ejecutan la acción sustantiva



#### 4. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

La estructura presupuestaria de la Universidad Nacional fue modificada por el Consejo Universitario en el año 2007 (SCU-712-2007 del 18 de mayo), por lo tanto, se mantiene conforme lo señalado en el Plan Operativo Anual Institucional del 2008.

No obstante, lo anterior, las resoluciones RG-08-2011 y RG-11-2013 de Gabinete de Rectoría, de fecha 14 de junio del 2011 y 19 de febrero de 2013 respectivamente, establecen los lineamientos de aplicación de la estructura para que se cumplan de manera precisa los fines con los que esta fue aprobada, y se refleje de mejor manera la aplicación de recursos en correspondencia con los productos y los servicios del quehacer institucional. De la misma manera en la RG-11-2013 se establecen los parámetros para la asignación de los recursos destinados a la inversión pública.

Como parte de la estructura programática establecida, la institución asigna sus recursos en tres programas, a saber: Programa Académico, Programa Vida Universitaria y Programa Administrativo. El Programa Académico por su parte responde a la actividad sustantiva de la Universidad y es el componente de mayor peso y representa un **50.6%** del presupuesto nivel institucional. Por otro lado, Programa Administrativo, que se refiere a la administración institucional, presenta una participación de **33,1%** del presupuesto total, y finalmente el Programa Vida Universitaria se orienta al fortalecimiento y desarrollo del bienestar estudiantil y de la comunidad universitaria, muestra una participación presupuestaria del **16,3%**.

## **5. MARCO ESTRATÉGICO**

### **Misión Histórica**

Preámbulo del Estatuto Orgánico

“La Universidad Nacional es una institución de educación superior pública con plena autonomía garantizada constitucionalmente. Tiene como misión histórica crear y transmitir conocimiento en favor del bienestar humano, mediante acciones que propician la transformación de la sociedad para llevarla a estadios superiores de convivencia. Honra la libertad, la diversidad, la búsqueda de la verdad y la sustentabilidad natural y cultural, en beneficio del conocimiento, la equidad, la justicia y la dignidad de la condición humana.

Cumple su misión mediante la docencia, la investigación, la extensión social y la producción intelectual. Tales acciones se derivan de un quehacer innovador, pertinente y oportuno, que procura el diálogo entre las diferentes disciplinas, con una visión prospectiva. Desarrolla un modelo que estimula la comunicación y la colaboración entre los diversos actores sociales, y coadyuva en la preparación de personas que contribuyen, desde sus ámbitos particulares, al desarrollo de las comunidades locales, nacionales y regionales. Su quehacer se lleva a cabo con la participación efectiva de la comunidad universitaria en la toma de decisiones, a partir de la experiencia y del continuo aprendizaje institucional. La calidad y la pertinencia de su gestión se verifican mediante una rendición de cuentas ante sí misma y ante la sociedad costarricense.

Con sus logros y avances en el conocimiento, la Universidad Nacional aporta al bienestar integral de la sociedad. Fomenta así mejores condiciones de soberanía, democracia y solidaridad, en estrecho apego a lo más adelantado en los derechos humanos, la fraternidad y el bien común. La Universidad es necesaria en cuanto contribuye con un modelo de desarrollo integral e incluyente, con atención especial para las personas en condición de vulnerabilidad, en armonía con la naturaleza y conforme a las relaciones de cooperación equitativas y pacíficas.”

## **Misión 2017-2021**

La Universidad Nacional genera, comparte y comunica conocimientos, y forma profesionales humanistas con actitud crítica y creativa, que contribuyen con la transformación democrática y progresiva de las comunidades y la sociedad hacia planos superiores de bienestar.

Con la acción sustantiva contribuye a la sustentabilidad ecosocial y a una convivencia pacífica, mediante acciones pertinentes y solidarias, preferentemente, con los sectores sociales menos favorecidos o en riesgo de exclusión.

## **Visión**

La Universidad Nacional será referente por su excelencia académica, por el ejercicio de su autonomía, innovación y compromiso social en los ámbitos regional y nacional, con reconocimiento y proyección internacional, con énfasis en América Latina y el Caribe.

Su acción sustantiva propiciará un desarrollo humano sustentable, integral e incluyente que se fundamentará en el ejercicio y la promoción del respeto de los derechos humanos, el diálogo de saberes, la interdisciplinariedad y un pensamiento crítico.

Su gestión institucional se caracterizará por ser ágil, flexible, desconcentrada, con participación democrática, transparente, equitativa e inclusiva, que promueve estilos de vida saludable.

## **Políticas y directrices para la formulación del POAI 2019**

Las Políticas Institucionales se encuentran publicadas en la Gaceta N° 10 del 1° de junio del 2016 (oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016 del 17 de mayo del 2016), y constituyen el resultado de la revisión íntegra de la normativa institucional a partir de la aprobación del Estatuto Orgánico vigente. Se agrupan en tres grandes apartados: políticas orientadoras de la actividad académica, de la gestión universitaria y, de la inversión y el financiamiento.

Se agrega al marco de estas políticas otra normativa institucional que ilustra su naturaleza y evolución en el tiempo (anexo 1).

Adicionalmente, deben tomarse en consideración las Directrices institucionales para la formulación, la aprobación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación del Plan Operativo Anual Institucional, publicadas en el Alcance 2 a la Gaceta ordinaria N° 6-2018 de fecha 23 de abril de 2018 (UNA-SCU-ACUE-691-2018) y modificada en Gaceta ordinaria N° 9-2018 de fecha 01 junio de 2018 (UNA-SCU-ACUE-1032-2018), así como sus respectivos procedimientos, publicados en la Gaceta N°17-2014 del 31 de octubre del 2014 (RG-0027-2013 del 25 de noviembre del 2013), las cuales rigen a partir de su publicación y para ejecución presupuestaria a partir del inicio del año siguiente, hasta tanto se estime pertinente incluir o modificar alguna variación adicional.

## **Estrategias Institucionales de Mediano Plazo y Objetivos Estratégicos**

Los fines institucionales de la Universidad Nacional están definidos en el Título I, Capítulo Único de su Estatuto Orgánico, y delimitados por su misión histórica que se enuncia en el preámbulo del Estatuto Orgánico, así como su misión y la visión establecidas en el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021.

En Asamblea de Representantes celebrada el 15 de junio del 2016, se acordó ajustar el periodo de vigencia del PMP 2013-2017 aprobado para que finalice el 31 de diciembre del 2016, y aprobar el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021, el cual considera los objetivos estratégicos propuestos para el quinquenio.

Los lineamientos estratégicos contemplados en el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021, se basan en cinco ejes estratégicos que orientarán la planificación estratégica, a saber: *Universidad pertinente, transformadora y sustentable; Universidad dialógica e interconectada; Formación humanista del estudiantado; Gestión flexible, simple y desconcentrada; y Convivencia universitaria sinérgica.* A continuación, se detalla la caracterización de los cinco ejes que orientarán el quehacer institucional durante el próximo quinquenio:

#### *Ejes orientadores de la planificación estratégica*

### **1. Universidad pertinente, transformadora y sustentable**

- Carreras itinerantes.
- Procesos de aprendizaje y oferta académica flexibles.
- Diálogo de saberes e interdisciplinariedad.
- Sinergia en áreas académicas (abordajes multidisciplinarios e interdisciplinarios).
- Transformación educativa: holística, integral, solidaria y centrada en el aprendizaje para la vida.
- Estrategia de apropiación y práctica del nuevo modelo pedagógico.
- Lineamientos institucionales para revisar concepción pedagógica en los planes de estudio.
- Rediseño oferta docente.
- Proceso integral de admisión consolidado acorde con la misión institucional.
- Estrategia de mediación pedagógica.
- Mecanismos para participación de actores externos (no académicos).
- Lineamientos para el impulso de la interdisciplinariedad y el diálogo de saberes).

- Oferta académica inclusiva, innovadora y con pertinencia social.
- Modelo de gestión de la educación permanente.
- Acciones de responsabilidad social.

## **2. Universidad dialógica e interconectada**

- Articulación e integración del quehacer universitario en el ámbito de acción territorial.
- Modelo de vinculación universidad-sociedad (relaciones colaborativas).
- Estrategia de internacionalización institucional.
- Aprendizaje social (sistematización y socialización de experiencias).
- Evaluación por resultados en los PPAA.
- Desarrollo y mejoramiento de la producción académica.
- Proyección y reconocimiento de la UNA.
- Actualización política de comunicación institucional.
- Estrategia de comunicación institucional articulada.
- Innovación de la acción sustantiva.
- Redefinición del modelo de emprendimiento e incubación.

## **3. Formación humanista del estudiantado**

- Formación integral y desarrollo de capacidades de liderazgo en el estudiantado.
- Habilidades lingüísticas del estudiantado en una segunda lengua.
- Impulso del arte, el deporte y la recreación.
- Compromiso del estudiantado en las comunidades, e impulso de alianzas estratégicas.
- Retribución social universitaria.
- Mejoras en los servicios que se ofrecen al estudiantado.
- Iniciativas de apoyo a la población estudiantil en condiciones de maternidad y paternidad.
- Integración del estudiantado interfacultad e interuniversitaria.

#### **4. Gestión flexible, simple y desconcentrada**

- Programa de gobierno abierto.
- Desconcentración de servicios de apoyo a la academia.
- Fortalecimiento de servicios de vida estudiantil en facultades, centros, sedes y sección regional.
- Actualización de la normativa.
- Sistema de gestión de calidad para la excelencia institucional.
- Comunidades de gestión para el trabajo colaborativo.
- Trabajo interunidades, interfacultades o interuniversitario.
- Optimización uso de las TIC.
- Formación pertinente del personal universitario (humanista, democrática, en busca de la excelencia).
- Estabilidad laboral del personal universitario.
- Prácticas ambientales sustentables.
- Sistema de monitoreo y respuesta ante el riesgo y la emergencia de desastres naturales y antrópicos.
- Infraestructura institucional.
- Sistema de servicios generales institucionales.
- Sostenibilidad financiera.

#### **5. Convivencia universitaria sinérgica**

- Espacios saludables y ecosociales.
- Compromiso universitario con los derechos humanos.
- Convivencia pacífica e intercultural.
- Sentido de pertinencia e identidad institucional.
- Consciencia institucional sobre la autonomía, la cultura de paz y la democracia.
- Clima organizacional.

## *Objetivos Estratégicos y Líneas de Acción*

Los cinco ejes estratégicos mencionados anteriormente se relacionan con los siguientes objetivos y líneas de acción que determinan el rumbo de la universidad, según se detalla:

Eje 1: Universidad pertinente, transformadora y sustentable

**Objetivo 1:** Promover una universidad con autonomía y basada en una visión histórica y holística del ser humano para contribuir a la transformación sustentable de sí misma y de la sociedad en general, comprometida preferentemente con los sectores socialmente vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.

### **Líneas de acción:**

- 1.1 Impulso de acciones orientadas a lograr una gestión universitaria flexible, integral e integrada.
- 1.2 Transformación de los procesos educativos en concordancia con criterios de mediación pedagógica.
- 1.3 Implementación de iniciativas académicas innovadoras en las perspectivas de la interdisciplinariedad y el diálogo de saberes.
- 1.4 Impulso de acciones de responsabilidad social que contribuyan con el despliegue de sociedades sustentables.

Eje 2: Universidad dialógica e interconectada

**Objetivo 2:** Promover relaciones dialógicas y recíprocas para el fortalecimiento del liderazgo nacional e internacional de la Universidad, por su innovación y compromiso con los sectores sociales, especialmente, aquellos vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.

### **Líneas de acción:**

- 2.1 Fortalecimiento de la acción sustantiva de la UNA en concordancia con los intereses y las necesidades de las poblaciones en las diferentes regiones donde se ubica la Universidad.
- 2.2 Impulso de acciones orientadas al logro de la proyección y el reconocimiento de la UNA por la excelencia y compromiso social, en los ámbitos nacional e internacional.
- 2.3 Fomento de la innovación de la acción sustantiva orientada a generar conocimiento creativo, holístico, integrador y diferenciador.

### **Eje 3: Formación humanista del estudiantado**

**Objetivo 3:** Formar profesionales humanistas con capacidades de liderazgo, proactividad, sinergia y sentido de pertenencia de acuerdo con los valores, principios y fines de la Universidad Nacional para que contribuyan con la transformación y sustentabilidad ecosocial.

### **Líneas de acción:**

- 3.1 Implementación de acciones que aseguren la formación integral (curricular y cocurricular) y el desarrollo de habilidades diversas del estudiantado.
- 3.2 Promoción de la participación proactiva del estudiantado, que contribuya a su formación y al bienestar de las poblaciones, preferentemente en las comunidades menos favorecidas.
- 3.3 Favorecimiento de condiciones y acciones orientadas a la integración del estudiantado a la vida universitaria, con igualdad de oportunidades y respeto a su diversidad.

#### Eje 4: Gestión flexible, simple y desconcentrada

**Objetivo 4:** Impulsar una gestión universitaria de excelencia, humanista, propositiva, justa, ágil y desconcentrada al servicio de la realización de la acción sustantiva.

##### **Líneas de acción:**

- 4.1 Fortalecimiento de la gestión universitaria con una perspectiva de gobierno abierto.
- 4.2 Implementación de acciones orientadas a lograr calidad, mejora continua, simplificación, agilidad y humanización de los procesos de la gestión.
- 4.3 Impulso de acciones para el desarrollo del personal universitario.
- 4.4. Desarrollo de condiciones infraestructurales y organizacionales seguras, ergonómicas, estéticas y ecosustentables.
- 4.5 Fortalecimiento de servicios generales.
- 4.6 Sostenibilidad financiera.

#### Eje 5: Convivencia universitaria sinérgica

**Objetivo 5:** Promover estilos de vida universitaria saludables y espacios de convivencia solidarios y justos, para alcanzar una cultura institucional de paz, sinérgica y democrática, en procura de los derechos humanos.

##### **Líneas de acción:**

- 5.1 Fomento de acciones para generar una cultura institucional saludable, sustentable y en procura de los derechos humanos.
- 5.2. Promoción de acciones para que la comunidad universitaria asuma un sentido de pertenencia e identidad institucional de conformidad con el marco axiológico de la Universidad Nacional.

## Principios, Valores y Fines

### *Principios*

Los principios que sustentan el quehacer universitario son los siguientes:

- **Humanismo.** La Universidad Nacional promueve la justicia, el bien común, el respeto irrestricto a la dignidad humana y a los derechos de las personas y de la naturaleza.
- **Transparencia.** La Universidad Nacional, mediante la rendición de cuentas, garantiza a la sociedad que cumple con su misión, usa eficientemente los recursos a ella asignados y realiza una gestión responsable de estos.
- **Inclusión.** La inclusión de los sectores menos favorecidos por razones económicas, culturales o por discapacidad, se garantiza mediante una oferta académica, políticas de admisión y programas de becas especialmente dirigidos a esos grupos.
- **Probidad.** Es deber de todo universitario actuar con honestidad y rectitud en el ejercicio de los derechos y deberes que la Institución le otorga, así como la debida administración y tutela de los recursos públicos bajo su responsabilidad.
- **Responsabilidad ambiental.** Mediante las diferentes formas de su quehacer sustantivo, la Universidad promueve la protección y defensa de los diversos ecosistemas, a fin de asegurar su conservación para las futuras generaciones.
- **Conocimiento transformador.** Mediante una acción sustantiva innovadora y creativa, la Universidad procura formar personas analíticas, críticas y propositivas que conduzcan al desarrollo de mejores condiciones humanas individuales y sociales.

## *Valores*

Los valores que sustentan el quehacer universitario son los siguientes:

- **Excelencia.** Es la búsqueda constante de los más altos parámetros de calidad internacionalmente reconocidos en el quehacer académico y la gestión institucional.
- **Compromiso social.** Es la orientación de las tareas institucionales hacia el bien común, en particular hacia la promoción y consecución de una mejor calidad de vida para los sectores sociales menos favorecidos.
- **Participación democrática.** La toma de decisiones tiene como base la participación democrática y equitativa, mediante el ejercicio de la libertad de pensamiento y la expresión responsable de la comunidad universitaria.
- **Equidad.** Todos los miembros de la comunidad universitaria tienen los mismos derechos y oportunidades, sin ningún tipo de discriminación.
- **Respeto.** Como garantía de la sana convivencia, se reconoce a cada miembro de la comunidad universitaria su dignidad como persona.

## *Fines*

Los fines que sustentan el quehacer universitario son los siguientes:

- a. **Diálogo de saberes.** El conocimiento procedente de culturas y prácticas históricas seculares contribuye, junto con las fuentes y los procesos propios de creación de conocimiento, al desarrollo del quehacer académico universitario.

- b. Interdisciplinariedad.** El quehacer académico de la Universidad plantea la articulación permanente entre diversas disciplinas y la búsqueda de su complementariedad.
- c. Regionalización.** La Universidad Nacional aporta al desarrollo del país mediante la ampliación, diversificación y mejoramiento de su acción sustantiva, como respuesta a las necesidades y demandas de regiones específicas.
- d. Desconcentración.** Es una forma de organización mediante la cual se le otorga a un órgano o instancia determinadas facultades de decisión y ejecución autónoma de su presupuesto, para que su gestión se desarrolle de forma ágil y eficiente.
- e. Identidad y compromiso.** Es la identificación con los principios, valores y fines que la Universidad se ha definido y que generan un sentido de comunidad.
- f. Formación integral.** La Universidad se compromete en la formación de los pensadores, científicos, artistas, y en general los profesionales que, con visión humanista, la sociedad costarricense requiere para su desarrollo integral, el logro del bien común y el buen vivir.
- g. Pensamiento crítico.** La Universidad promueve el análisis sistemático y permanente de la realidad nacional e internacional, con el fin de determinar sus tendencias, y a partir de este conocimiento detectar sus problemas, necesidades y fortalezas, para ofrecer alternativas de solución.

### **Áreas Sistémicas de Conocimiento**

La acción sustantiva de la Universidad se da dentro de un amplio y diverso espectro de dimensiones y temas, en cuyo marco las personas académicas ejercen la docencia, la investigación, la extensión y la producción. No obstante, se impone la necesidad de identificar grandes campos del conocimiento, de carácter estratégico para el desarrollo de la vida académica en la Universidad Nacional, que permitan orientar con mayor precisión el desarrollo institucional, de manera que contribuyan a cumplir la misión y alcanzar la visión propuestas.

La importancia de definir áreas de conocimiento surge de la necesidad de identificar aquellas que sean realmente relevantes para la Universidad y en las cuales esta decida destacarse, con lo que se contribuye así a constituir su perfil distintivo. En una forma más particular, orientan temáticamente la actividad académica en tópicos estratégicos para el desarrollo nacional y contribuyen a elevar el estado del conocimiento en las distintas comunidades científicas y de profesionales. En consecuencia, establecen las prioridades hacia donde se orientan los mayores esfuerzos académicos y los recursos institucionales.

La identificación de áreas estratégicas de conocimiento resulta clave en la búsqueda de nuevas formas de organización de lo académico en la Universidad que superen las limitantes derivadas de visualizar únicamente la dimensión disciplinaria. Este paso es fundamental para propiciar un trabajo inter, trans y multidisciplinario capaz de impregnar la extensión de dinamismo, con el fin de dar mejores respuestas a los complejos problemas de la realidad y a los desafíos que plantea la sociedad del conocimiento.

En razón de lo anterior, las áreas sistémicas de conocimiento fueron ratificadas por la Asamblea de Representantes al aprobar el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021 el 15 de junio del 2016, acta N°4-2016, y son las siguientes: *Desarrollo científico, tecnológico e innovación; Humanismo, arte y cultura; Producción ecoeficiente, agropecuaria y de recursos naturales; Salud ecosistémica y calidad de vida; Educación y desarrollo integral; Ambiente, territorio y sustentabilidad; Sociedad y desarrollo humano, y Tecnologías de la información y la comunicación.*

## 6. PRESUPUESTO DEL POAI 2019

### Resumen del Presupuesto Ordinario

Periodo 2019  
(en miles de colones corrientes)

Conceptos	Total de presupuesto ordinario	Presupuesto aplicación general	Presupuesto aplicación específica
<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>172.225.000,8</b>	<b>144.521.641,6</b>	<b>27.703.359,3</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>126.933.565,5</b>	<b>109.612.153,6</b>	<b>17.321.411,9</b>
<b>Ingresos Tributarios</b>	37.407,2	37.407,2	0,0
<b>Ingresos no tributarios</b>	<b>9.224.530,8</b>	<b>3.864.303,3</b>	<b>5.360.227,5</b>
Venta de bienes y servicios	5.526.063,6	574.784,9	4.951.278,7
Ingresos de la propiedad	3.463.378,2	3.077.686,4	385.691,8
Otros ingresos no tributarios	235.089,0	211.831,9	23.257,1
<b>Transferencias corrientes</b>	<b>117.671.627,5</b>	<b>105.710.443,1</b>	<b>11.961.184,4</b>
<b>Transferencias corrientes del Sector Público</b>	<b>117.661.627,5</b>	<b>105.710.443,1</b>	<b>11.951.184,4</b>
<b>Transferencias corrientes del Gobierno Central</b>	<b>117.571.627,5</b>	<b>105.710.443,1</b>	<b>11.861.184,4</b>
Ministerio Educación Pública - Ley 5909 (FEES)	115.342.096,9	103.995.419,6	11.346.677,3
Ministerio de Hacienda- Ley 7386, Rentas Propias	2.229.530,6	1.715.023,5	514.507,1
Transferencias corrientes de órganos desconcentrados	0,0	0,0	0,0
Transferencias corrientes Instit. descent. no empresariales Conicit.	90.000,0	0,0	90.000,0
Transferencias corrientes del Sector Privado	10.000,0	0,0	10.000,0
<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>45.291.435,4</b>	<b>34.909.488,0</b>	<b>10.381.947,4</b>
Recursos de vigencias anteriores	45.291.435,4	34.909.488,0	10.381.947,4
Superávit libre	34.909.488,0	34.909.488,0	0,0
Superávit específico	10.381.947,4	0,0	10.381.947,4
<b>EGRESOS TOTALES</b>	<b>172.225.001,1</b>	<b>144.521.641,7</b>	<b>27.703.359,4</b>
Remuneraciones	91.400.206,9	88.976.052,6	2.424.154,3
Servicios	11.689.222,0	9.782.703,6	1.906.518,4
Materiales y suministros	3.149.795,4	2.208.875,1	940.920,3
Intereses y comisiones	209.745,5	209.745,5	0,0
Activos financieros	7.000,0	0,0	7.000,0
Bienes duraderos	46.367.476,8	36.571.210,6	9.796.266,2
Transferencias corrientes	19.112.034,5	6.489.585,3	12.622.449,2
Amortización	283.469,0	283.469,0	0,0
Cuentas especiales	6.051,0	0,0	6.051,0

FUENTE: Área de Análisis y Plan Presupuesto, Programa de Gestión Financiera

## Presupuesto Total de Egresos Asignado por Programa

AÑO 2019  
(miles de colones)

PARTIDA	TOTAL PRESUPUESTO	INTEGRADO UNIVERSIDAD		
		Programa Académico	Programa Vida Universitaria	Programa Administrativo
Remuneraciones	91.400.206,8	65.007.142,1	8.153.165,3	18.239.899,4
Servicios	11.689.222,0	2.352.166,1	985.332,9	8.351.723,0
Materiales y suministros	3.149.795,3	1.450.948,2	440.188,7	1.258.658,4
Intereses y comisiones	209.745,5	74.147,4	0,0	135.598,1
Activos financieros	7.000,0	0,0	7.000,0	0,0
Bienes duraderos	46.367.476,7	15.296.144,4	5.011.966,6	26.059.365,7
Transferencias corrientes	19.112.034,5	2.607.895,5	13.517.934,1	2.986.204,9
Amortización	283.469,0	283.469,0	0,0	0,0
Cuentas especiales	6.051,0	6.051,0	0,0	0,0
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>172.225.000,8</b>	<b>87.077.963,7</b>	<b>28.115.587,6</b>	<b>57.031.449,5</b>

FUENTE: Área de Análisis y Plan Presupuesto, Programa de Gestión Financiera

## 7. FORMULARIOS RESUMEN PARA INTEGRAR PLAN – PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE LOS PROGRAMAS<sup>5</sup>

### Programa Académico

**Responsable:**

Dr. Alberto Salom Echeverría, rector

### PRESUPUESTO ASIGNADO AL PROGRAMA ACADÉMICO PARA EL AÑO 2019

<b>PARTIDA</b>	<b>MONTO</b> <b>(miles de colones)</b>
Remuneraciones	65.007.142,1
Servicios	2.352.166,1
Materiales y suministros	1.450.948,2
Intereses y comisiones	74.147,4
Bienes duraderos	15.296.144,4
Transferencias corrientes	2.607.895,5
Amortización	283.469,0
Cuentas especiales	6.051,0
<b>TOTAL</b>	<b>87.007.963,5</b>

**FUENTE:** Área de Planificación con información del Programa de Gestión Financiera

El programa Académico refleja el trabajo sustantivo de la institución, en tanto a través de sus actividades se cumple con las funciones estipuladas en el Estatuto Orgánico y en la Ley de Creación de la Universidad.

<sup>5</sup> La vinculación entre los objetivos operativos anuales 2019, los objetivos estratégicos institucionales 2017-2021 y el PLANES (Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal) 2016-2020 (Anexo 2), se encuentra en el apartado 11 de este documento.

El Estatuto Orgánico, en su artículo 6, define la actividad central del quehacer de la UNA como la acción sustantiva y señala que "...se realiza mediante la docencia, la investigación, la extensión, la producción y otras formas que establezca la normativa institucional, las cuales se complementan y nutren mutuamente. Integra diversas prácticas y propicia el diálogo entre saberes, de manera innovadora, sistemática y transformadora". El programa Académico incluye las acciones propias de este proceso, y se encuentra constituido por cinco subprogramas, a saber: Docencia, Investigación, Extensión, Programas Integrados y Gestión Académica, cuya aprobación se encuentra en el SCU-712-2007, y aparece detallado en el POAI-2008.

**OBJETIVOS, METAS Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA  
DEL PROGRAMA ACADÉMICO PARA EL AÑO 2019**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
1. Brindar una oferta académica, inclusiva, flexible, innovadora y con pertinencia social que contribuya a formar profesionales capaces de responder a las necesidades del desarrollo de la sociedad.	1.1 Matricular <b>15.403</b> estudiantes de pregrado, grado y posgrado en los Campus Omar Dengo y Benjamín Núñez.	% de estudiantes matriculados.	enero	diciembre	€29.544.612,3
	1.2 Matricular <b>4.497</b> estudiantes y ejecutar acciones que fortalezcan el quehacer de las Sedes y Sección Regional.	% de estudiantes matriculados.	enero	diciembre	€9.290.766,8
	1.3 Ejecutar <b>34</b> programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) que contribuyan al mejoramiento de la docencia.	% de programas, proyectos y actividades académicas de docencia ejecutados	enero	diciembre	€273.064,6
	1.4 Realizar <b>37</b> actividades que aseguren la calidad y el mejoramiento de la docencia.	% de actividades realizadas	enero	diciembre	€541.786,7

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
2. Generar y transferir conocimiento mediante el desarrollo de programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) de investigación, extensión y actividad académica integrada en concordancia con las necesidades de la sociedad.	2.1 Ejecutar 215 programas, proyectos y actividades académicas de investigación universitaria que fomente el intercambio de conocimiento y la creación de comunidades científicas.	% de programas, proyectos y actividades de investigación ejecutados.	enero	diciembre	€5.253.823,6
	2.2 Ejecutar 80 programas, proyectos y actividades académicas de extensión que propicien la creación y desarrollo de las capacidades de los actores sociales.	% de programas, proyectos y actividades académicas de extensión ejecutados.	enero	diciembre	€1.554.595,0
	2.3 Ejecutar 215 programas, proyectos y actividades académicas integradas que fortalezcan la vinculación y la proyección de la investigación, la extensión y la docencia universitaria.	% de Programas, proyectos y actividades académicas integradas ejecutadas.	enero	diciembre	€7.073.870,5
	2.4 Ejecutar 34 actividades de comunicación y divulgación del quehacer académico.	% de actividades de comunicación y divulgación académica ejecutadas.	enero	diciembre	€736.474,1

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
3. Desarrollar procesos de gestión y de evaluación de calidad, oportunos y pertinentes, que propicien, la innovación, la mejora continua, la transparencia y la rendición de cuentas del quehacer sustantivo de la Universidad.	3.1 Atender las actividades de gestión académica para el funcionamiento de <b>50</b> Unidades Académicas.	% unidades académicas atendidas	enero	diciembre	₡17.874.381,5
	3.2 Gestionar <b>3</b> actividades de desarrollo y mantenimiento de la infraestructura institucional dedicada a las actividades académicas de conformidad con el cronograma.	% de actividades gestionadas.	enero	diciembre	₡5.650.000,0
	3.3 Concluir la construcción de <b>4</b> obras de infraestructura física.	% de obras concluidas	enero	diciembre	₡4.415.096,7
	3.4 Actualizar y renovar en un <b>85%</b> , el equipo científico y tecnológico que facilite la gestión y el desarrollo de las actividades académicas de acuerdo con lo establecido para este concepto en el plan de inversiones institucional.	% de equipo científico y tecnológico actualizado y renovado.	enero	diciembre	₡4.869.490,0
<b>TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA ACADÉMICO</b>					<b>₡87.077.963,7</b>

FUENTE: Área de Planificación

## II. Programa Vida Universitaria

**Responsable:**

Dr. Alberto Salom Echeverría, rector

### **PRESUPUESTO ASIGNADO AL PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA PARA EL AÑO 2019**

<b>PARTIDA</b>	<b>MONTO</b> (miles de colones)
Remuneraciones	8.153.165,3
Servicios	985.332,9
Materiales y suministros	440.188,7
Activos financieros	7.000,0
Bienes duraderos	5.011.966,6
Transferencias corrientes	13.517.934,1
<b>TOTAL</b>	<b>28.115.587,5</b>

**FUENTE:** Área de Planificación con información del Programa de Gestión Financiera

Conforme lo estipula el acuerdo del Consejo Universitario SCU-712-2007 del 18 de mayo del 2007, el programa Vida Universitaria comprende todas aquellas actividades dirigidas al fortalecimiento y el desarrollo del bienestar estudiantil, tomando en cuenta que uno de los aspectos fundamentales en la institución es el aporte a la equidad y la justicia social, mediante las oportunidades de formación que se brindan a los jóvenes, con independencia de sus condiciones socioeconómicas, procedencia geográfica y género.

El programa Vida Universitaria incluye dos subprogramas: Vida universitaria y Gestión vida universitaria.

**OBJETIVOS, METAS Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA  
DEL PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA PARA EL AÑO 2019**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
1. Ofrecer a la población estudiantil universitaria servicios de apoyo que le permitan mejorar su calidad de vida; con particular atención a los estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.	1.1 Otorgar <b>6.524</b> becas y ayudas con aporte económico a la población estudiantil para la atención de sus necesidades.	% de becas y ayudas otorgadas.	enero	diciembre	₡12.939.959,1
	1.2 Ofrecer <b>1.334</b> consultas a estudiantes en servicios de orientación, intervención psicopedagógica y atención psicoterapéutica que solicitan adecuaciones y servicios de apoyo.	% de consultas a estudiantes ofrecidas.	enero	diciembre	₡551.723,7
2. Garantizar servicios de apoyo que coadyuven al desarrollo cocurricular y curricular exitoso de los estudiantes.	2.1 Ofrecer <b>265</b> actividades cocurriculares en el ámbito deportivo, artístico, cultural y recreativo, que mejoren sus habilidades y actitudes de liderazgo.	% de actividades ofrecidas.	enero	diciembre	₡534.424,3
	2.2 Brindar servicios ágiles y oportunos a toda la comunidad Universitaria, y a los usuarios externos por medio de <b>19</b> Bibliotecas y Centros de Documentación.	% de Bibliotecas y Centros de Documentación	enero	diciembre	₡2.456.641,8
	2.3 Atender las solicitudes de registro y certificación de los estudiantes de la Universidad Nacional mediante <b>8</b> procesos.	% de procesos atendidos	enero	diciembre	₡997.294,4

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
3. Desarrollar servicios que promuevan la mejora en la calidad de vida de la comunidad universitaria.	3.1 Ejecutar <b>15.110</b> actividades en las áreas de atención, promoción y prevención, y comunicación y educación de la salud a la comunidad universitaria.	% de actividades ejecutadas.	enero	diciembre	¢437.388,7
	3.2 Atender las necesidades institucionales en el ámbito de la vida universitaria mediante el funcionamiento de <b>11</b> comisiones, festivales, y programas - proyectos.	% de comisiones, festivales, y programas - proyectos en funcionamiento.	enero	diciembre	¢1.498.374,1
	3.3 Atender las actividades, solicitudes y resoluciones en materia de protección de los derechos de la comunidad universitaria mediante el quehacer de <b>8</b> instancias.	% de instancias	enero	diciembre	¢1.171.496,7
	3.4 Brindar <b>1.440</b> servicios de producción editorial, publicaciones e impresiones, que permitan divulgar el quehacer universitario.	% de servicios de producción editorial, publicaciones e impresiones atendidos	enero	diciembre	¢838.088,0
	3.5 Otorgar <b>211</b> becas y ayudas a funcionarios para capacitación en eventos cortos y becas de posgrado, para actualizar y mejorar su perfil profesional.	% de becas y ayudas otorgadas.	enero	diciembre	¢2.277.151,6

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
4. Mejorar las condiciones de infraestructura física, dedicadas a asegurar la permanencia de los estudiantes y el desarrollo adecuado de las actividades de la vida universitaria.	4.1 Gestionar la adjudicación e inicio de la construcción de 3 obras de infraestructura	% de obras gestionadas.	enero	diciembre	₡2.626.619,9
	4.2 Actualizar y renovar en un 85%, el equipo científico y tecnológico que facilite la gestión y el desarrollo en el ámbito de vida universitaria.	% de equipo científico y tecnológico actualizado y renovado.	enero	diciembre	₡1.786.425,5
<b>TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA</b>					<b>₡28.115.587,6</b>

FUENTE: Área de Planificación

### III. Programa Administrativo

**Responsable:**

Dr. Alberto Salom Echeverría, rector

#### **PRESUPUESTO ASIGNADO AL PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA EL AÑO 2019**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MONTO</b> (miles de colones)
Remuneraciones	18.239.899,4
Servicios	8.351.723,0
Materiales y suministros	1.258.658,4
Intereses y comisiones	135.598,1
Bienes duraderos	26.059.365,7
Transferencias corrientes	2.986.204,9
<b>TOTAL</b>	<b>57.031.449,5</b>

**FUENTE:** *Área de Planificación con información del Programa de Gestión Financiera*

Conforme lo estipula el acuerdo del Consejo Universitario SCU-712-2007 del 18 de mayo del 2007, el programa Administrativo incluye todas las acciones de gestión administrativa, de dirección superior, de asesoría técnica, tecnológica y contraloría, servicios generales, que dan soporte logístico a las actividades sustantivas del quehacer universitario. Este programa se subdivide en dos subprogramas: Gestión administrativa (todas las erogaciones propias de la gestión administrativa) e Inversión estratégica (terrenos, infraestructura, equipos institucionales, entre otros).

**OBJETIVOS, METAS Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA  
DEL PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA EL AÑO 2019**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
1. Orientar el desarrollo de la gestión universitaria, de forma planificada y transparente, que potencie la acción sustantiva de la Universidad.	1.1 Tomar acuerdos y ejecutar las acciones correspondientes desde el ámbito de acción de 5 instancias de dirección superior que orienten el desarrollo universitario.	% de instancias de dirección superior.	enero	diciembre	¢2.780.986,0
	1.2 Ejecutar 41 acciones tendientes al fortalecimiento de la gestión institucional que permiten la asignación oportuna y pertinente de los recursos necesarios para el quehacer universitario, de conformidad con la planificación institucional.	% de acciones ejecutadas	enero	diciembre	¢6.070.659,9
	1.3 Ejecutar 14 actividades del Programa Desarrollo de Recursos Humanos que propicien la gestión eficiente del talento humano institucional.	% de actividades ejecutadas	enero	diciembre	¢5.825.984,5
	1.4 Realizar 40 acciones que promuevan la permanencia, identidad y reconocimiento de la institución en el ámbito educativo, para mejorar el posicionamiento de la Universidad a nivel nacional e internacional.	% de acciones ejecutadas	enero	diciembre	¢1.636.220,6
	1.5 Atender 14 estudios y trámites en materia judicial y de contraloría (estudios y comunicados en el ámbito de la contraloría universitaria y trámites en materia judicial), que garanticen el control interno y la transparencia de la gestión universitaria.	% de estudios y trámites atendidos	enero	diciembre	¢1.537.097,1

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
2. Garantizar la funcionalidad de los servicios de apoyo institucional que permitan el desarrollo del quehacer sustantivo de la universidad.	2.1 Gestionar <b>29</b> requerimientos institucionales, de servicios generales en materia de seguridad, transportes, archivo, proveeduría y correos.	% de requerimientos de servicios gestionados.	enero	diciembre	∅5.797.532,6
	2.2 Implementar <b>22</b> acciones de desarrollo, renovación, ajuste y mantenimiento de sistemas integrados de información y herramientas tecnológicas acordes a la necesidad institucional.	% de acciones atendidas	enero	diciembre	∅2.882.761,5
3. Gestionar la Infraestructura institucional que garanticen la accesibilidad y condiciones de funcionalidad en concordancia con las necesidades de la comunidad universitaria.	3.1 Gestionar <b>4</b> actividades de desarrollo y mantenimiento de la infraestructura en el ámbito institucional	% de actividades gestionadas.	enero	diciembre	∅14.574.000,0
	3.2 Concluir la construcción de <b>6</b> obras de infraestructura física en el ámbito institucional.	% de obras concluidas	enero	diciembre	∅8.140.954,1
	3.3 Actualizar y renovar en un <b>85%</b> , el equipo científico y tecnológico que facilite la gestión y el desarrollo en el ámbito institucional.	% de equipo científico y tecnológico actualizado y renovado.	enero	diciembre	∅3.433.507,9
	3.4 Ejecutar <b>8</b> acciones de mantenimiento civil y electromecánico.	% de acciones ejecutadas	enero	diciembre	∅3.086.433,4
	3.5 Ejecutar <b>12</b> actividades en materia de gestión y desarrollo de la infraestructura institucional.	% de actividades ejecutadas	enero	diciembre	∅1.265.312,0
<b>TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA ADMINISTRATIVO</b>					<b>∅57.031.449,5</b>

FUENTE: Área de Planificación

## 8. INDICADORES DE GESTIÓN Y RESULTADOS

Los indicadores corresponden a herramientas que permiten operacionalizar de forma precisa objetivos e impactos para así contar con un estándar contra el cual evaluar o demostrar el progreso respectivo.

Por tanto, según la norma UNE 66.175 (2003), un indicador corresponde a un “dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad”. Un indicador es un antecedente específico que contribuye a caracterizar, dentro de algún orden sistémico, un objeto particular de análisis, en la perspectiva de una instancia evaluadora determinada (CINDA, 2002).

Ahora bien, derivado del proceso de planificación y considerando los indicadores operativos como los que corresponden a la medición directa de los procesos y/o procedimientos en el nivel más básico u operativo, los cuales utilizan las instancias de la institución que formulan planes operativos anuales para la gestión y toma de decisiones de corto plazo, se han definido dos tipos:

1. *Indicadores de gestión:* concierne a la expresión cuantitativa de administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas programadas y planificadas; es decir, el comportamiento y desempeño de un proceso y así visualizar si se están cumpliendo los objetivos propuestos.

*Ejemplo: Número de unidades académicas*

2. *Indicadores de resultados:* corresponde a los productos que se obtienen de la gestión de los procesos de una instancia; por tanto, manifiestan el avance alcanzado de los objetivos y metas operativas comparando los resultados obtenidos con las aspiraciones iniciales.

*Ejemplo: Número de estudiantes matriculados*

A partir de la revisión del Plan Operativo Anual Institucional 2019, y tomando en consideración la información institucional, se identifican un total de **36** indicadores de gestión y resultados, los cuales se distribuyen en **17** indicadores de gestión y **19** indicadores de resultados; lo que constituye la propuesta inicial del Área de Planificación, para valoración de las instancias responsables de evaluación y seguimiento asociadas a las metas institucionales.

A continuación, se enumeran los indicadores propuestos según el programa académico, vida universitaria y administrativo; así como las metas con que estos se vinculan:

### Universidad Nacional Indicadores para el seguimiento POAI 2019

Consecutivo	Indicador	Meta(s) vinculadas
AC0101	Estudiantes matriculados	Matricular <b>15.403</b> estudiantes de pregrado, grado y posgrado en los Campus Omar Dengo y Benjamín Núñez.
AC0102	Estudiantes matriculados Sedes y Sección Regional	Matricular <b>4.497</b> estudiantes y ejecutar acciones que fortalezcan el quehacer de las Sedes y Sección Regional.
AC0103	Programas, Proyectos y Actividades Académicas (PPAA) de docencia	Ejecutar <b>34</b> programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) que contribuyan al mejoramiento de la docencia.
AC0104	Actividades de calidad y mejoramiento de la docencia	Realizar <b>37</b> actividades que aseguren la calidad y el mejoramiento de la docencia.
AC0201	Programas, Proyectos y Actividades Académicas (PPAA) de investigación	Ejecutar <b>215</b> programas, proyectos y actividades académicas de investigación universitaria que fomenten el intercambio de conocimiento y la creación de comunidades científicas.
AC0202	Programas, Proyectos y Actividades Académicas (PPAA) de extensión	Ejecutar <b>80</b> programas, proyectos y actividades académicas de extensión que propicien la creación y desarrollo de las capacidades de los actores sociales.

Consecutivo	Indicador	Meta(s) vinculadas
AC0203	Programas, Proyectos y Actividades Académicas (PPAA) integradas	Ejecutar <b>215</b> programas, proyectos y actividades académicas integradas que fortalezcan la vinculación y la proyección de la investigación, la extensión y la docencia universitaria.
AC0204	Actividades de comunicación y divulgación	Ejecutar <b>34</b> actividades de comunicación y divulgación del quehacer académico.
AC0301	Unidades académicas	Atender las actividades de gestión académica para el funcionamiento de <b>50</b> Unidades Académicas.
AC0302	Actividades de desarrollo y mantenimiento infraestructura dedicadas a la actividad académica	Gestionar <b>3</b> actividades de desarrollo y mantenimiento de la infraestructura institucional dedicada a las actividades académicas de conformidad con el cronograma.
AC0303	Obras de infraestructura académica	Concluir la construcción de <b>4</b> obras de infraestructura física.
AC0304	Equipo científico y tecnológico de actividades académicas	Actualizar y renovar en un <b>85%</b> , el Equipo científico y tecnológico que facilite la gestión y el desarrollo de las actividades académicas de acuerdo con lo establecido para este concepto en el plan de inversiones institucional.
VU0101	Becas y ayudas con aporte económico	Otorgar <b>6.524</b> becas y ayudas con aporte económico a la población estudiantil para la atención de sus necesidades.
VU0102	Atención estudiantil	Ofrecer <b>1.334</b> consultas a estudiantes en servicios de Orientación, intervención psicopedagógica y atención psicoterapéutica que solicitan adecuaciones y servicios de apoyo.
VU0201	Actividades cocurriculares	Ofrecer <b>265</b> actividades cocurriculares en el ámbito deportivo, artístico, cultural y recreativo, que mejoren sus habilidades y actitudes de liderazgo.
VU0202	Bibliotecas y Centros de Documentación	Brindar servicios ágiles y oportunos a toda la comunidad Universitaria, y a los usuarios externos por medio de <b>19</b> bibliotecas y Centros de Documentación.
VU0203	Procesos de Registro de Estudiantes	Atender las solicitudes de registro y certificación de los estudiantes de la Universidad Nacional mediante <b>8</b> procesos.

Consecutivo	Indicador	Meta(s) vinculadas
VU0301	Actividades áreas de salud	Ejecutar <b>15.110</b> actividades en las áreas de atención, promoción y prevención, y comunicación y educación de la salud a la comunidad universitaria.
VU0302	Comisiones, festivales y programas-proyectos	Atender las necesidades institucionales en el ámbito de la vida universitaria mediante el funcionamiento de <b>11</b> comisiones, festivales, y programas - proyectos.
VU0303	Instancias en materia de protección de los derechos	Atender las actividades, solicitudes y resoluciones en materia de protección de los derechos de la comunidad universitaria mediante el quehacer de <b>8</b> instancias.
VU0304	Servicios de producción editorial, publicaciones e impresiones	Brindar <b>1.440</b> servicios de producción editorial, publicaciones e impresiones, que permitan divulgar el quehacer universitario.
VU0305	Becas y ayudas a funcionarios	Otorgar <b>211</b> becas y ayudas a funcionarios para capacitación en eventos cortos y becas de posgrado, para actualizar y mejorar su perfil profesional.
VU0401	Obras de infraestructura en el ámbito de vida universitaria	Gestionar la adjudicación e inicio de la construcción de tres obras de infraestructura
VU0402	Equipo científico y tecnológico en el ámbito de vida universitaria	Actualizar y renovar en un 85%, el Equipo científico y tecnológico que facilite la gestión y el desarrollo en el ámbito de vida universitaria.
AD0101	Instancias de dirección superior	Tomar acuerdos y ejecutar las acciones correspondientes desde el ámbito de acción de <b>5</b> instancias de dirección superior que orienten el desarrollo Universitario.
AD0102	Acciones de gestión institucional	Ejecutar <b>41</b> acciones tendientes al fortalecimiento de la gestión institucional que permiten la asignación oportuna y pertinente de los recursos necesarios para el quehacer universitario, de conformidad con la planificación institucional.
AD0103	Actividades del Programa Desarrollo de Recursos Humanos	Ejecutar <b>14</b> actividades del Programa Desarrollo de Recursos Humanos que propicien la gestión eficiente del talento humano institucional.

Consecutivo	Indicador	Meta(s) vinculadas
AD0104	Acciones para la permanencia, identidad y reconocimiento	Realizar <b>40</b> acciones que promuevan la permanencia, identidad y reconocimiento de la institución en el ámbito educativo, para mejorar el posicionamiento de la Universidad a nivel nacional e internacional.
AD0105	Estudios y trámites en materia judicial y de contraloría	Atender <b>14</b> estudios y trámites en materia judicial y de contraloría (estudios y comunicados en el ámbito de la Contraloría Universitaria y trámites en materia judicial), que garanticen el control interno y la transparencia de la gestión universitaria.
AD0201	Requerimientos institucionales	Gestionar <b>29</b> requerimientos institucionales, de servicios generales en materia de seguridad, transportes, archivo, proveeduría y correos.
AD0202	Acciones de tecnologías, información y comunicación	Implementar <b>22</b> acciones de desarrollo, renovación, ajuste y mantenimiento de sistemas integrados de información y herramientas tecnológicas acordes a la necesidad institucional.
AD0301	Actividades de desarrollo y mantenimiento de la infraestructura en el ámbito institucional	Gestionar <b>4</b> actividades de desarrollo y mantenimiento de la infraestructura en el ámbito institucional
AD0302	Obras de infraestructura en el ámbito institucional	Concluir la construcción de <b>6</b> obras de infraestructura física en el ámbito institucional.
AD0303	Equipo científico y tecnológico en el ámbito institucional	Actualizar y renovar en un <b>85%</b> , el Equipo científico y tecnológico que facilite la gestión y el desarrollo en el ámbito institucional.
AD0304	Acciones de mantenimiento civil y electromecánico	Ejecutar <b>8</b> acciones de mantenimiento civil y electromecánico.
AD0305	Actividades de gestión y desarrollo de la infraestructura	Ejecutar <b>12</b> actividades en materia de gestión y desarrollo de la infraestructura institucional.

En el siguiente apartado, se establecen las fichas referentes a los indicadores de gestión y resultados

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0101	
<b>Denominación</b>	Estudiantes Matriculados	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de estudiantes matriculados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de estudiantes matriculados / número de estudiantes programados	
<b>Unidad de medida</b>	Estudiante	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Ciclos lectivos
	<b>Fuente de información</b>	Departamento de Registro
	<b>Responsable</b>	Director Departamento de Registro
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0102	
<b>Denominación</b>	Estudiantes Matriculados Sedes y Sección Regional	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de estudiantes matriculados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de estudiantes matriculados / número de estudiantes programados	
<b>Unidad de medida</b>	Estudiante	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Ciclos lectivos
	<b>Fuente de información</b>	Departamento de Registro
	<b>Responsable</b>	Director Departamento de Registro
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0103	
<b>Denominación</b>	Programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) de docencia	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de PPAA ejecutados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de PPAA de docencia ejecutados / número de PPAA de docencia programados	
<b>Unidad de medida</b>	PPAA	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema Informático: Sistema de Información Académica (SIA).
	<b>Responsable</b>	Coordinador del SIA
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0104	
<b>Denominación</b>	Actividades de calidad y mejoramiento de la docencia	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de actividades realizados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de actividades realizados / número actividades programados	
<b>Unidad de medida</b>	Actividad	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Vicerrector de Docencia
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0201	
<b>Denominación</b>	Programas, proyectos y actividades académicas (PPAA)de investigación	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de PPAA de investigación ejecutados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de PPAA de investigación ejecutados / número de PPAA de investigación programados	
<b>Unidad de medida</b>	PPAA	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema Informático: Sistema de Información Académica (SIA).
	<b>Responsable</b>	Coordinador del SIA
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0202	
<b>Denominación</b>	Programas, proyectos y actividades académicas (PPAA)de extensión	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de PPAA de extensión ejecutados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de PPAA de extensión ejecutados / número de PPAA de extensión programados	
<b>Unidad de medida</b>	PPAA	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema Informático: Sistema de Información Académica (SIA).
	<b>Responsable</b>	Coordinador del SIA
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0203	
<b>Denominación</b>	Programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) integradas	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de PPAA integrados ejecutados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de PPAA integrados ejecutados / número de PPAA integrados programados	
<b>Unidad de medida</b>	PPAA	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema Informático: Sistema de Información Académica (SIA).
	<b>Responsable</b>	Coordinador del SIA
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0204	
<b>Denominación</b>	Actividades de comunicación y divulgación	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de actividades ejecutadas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de actividades ejecutadas / número de actividades programados	
<b>Unidad de medida</b>	Actividad	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema Informático: Sistema de Información Académica (SIA).
	<b>Responsable</b>	Coordinador del SIA
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0301	
<b>Denominación</b>	Unidades académicas	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de unidades académicas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de unidades académicas que atienden / número de unidades académicas programados	
<b>Unidad de medida</b>	Unidad académica	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Proyecto Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	<b>Responsable</b>	Jefe, Sección de Gestión Operativa, Área de Planificación
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0302	
<b>Denominación</b>	Actividades de desarrollo y mantenimiento infraestructura dedicadas a actividades académicas	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de actividades gestionadas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de actividades gestionadas/ número de actividades programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Actividad	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	<b>Responsable</b>	Director de PRODEMI
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0303	
<b>Denominación</b>	Obras de infraestructura académicas	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de obras de infraestructura física construidas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de obras concluidas / número de obras programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Obra	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	<b>Responsable</b>	Director de PRODEMI
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
<b>Código</b>	AC0304	
<b>Denominación</b>	Equipo científico y tecnológico de actividades académicas	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Porcentaje de equipo científico y tecnológico actualizado y renovado	
<b>Forma de cálculo</b>	Porcentaje de equipamiento actualizado y renovado	
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	<b>Responsable</b>	Director de PRODEMI
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0101	
<b>Denominación</b>	Becas y ayudas con aporte económico	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de becas y ayudas con aporte económico otorgadas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de becas y ayudas otorgadas / número de becas y ayudas programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Beca y ayuda	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Directora, Departamento de Bienestar Estudiantil
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0102	
<b>Denominación</b>	Atención estudiantil	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de consultas a estudiantes en servicios de Orientación, Intervención psicopedagógica y atención psicoterapéutica	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de consultas ofrecidas / número de consultas programados	
<b>Unidad de medida</b>	Consulta	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Directora, Departamento de Orientación y Psicología
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0201	
<b>Denominación</b>	Actividades cocurriculares	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de actividades cocurricular en el ámbito deportivo, artístico, cultural y recreativo ofrecidas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de actividades ofrecidas / número de actividades programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Actividad	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Directora, Departamento de Promoción Estudiantil
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0202	
<b>Denominación</b>	Bibliotecas y Centros de Documentación	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de bibliotecas y centros de documentación brindados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de bibliotecas y centros de documentación existentes / número de bibliotecas y centros de documentación programados	
<b>Unidad de medida</b>	Biblioteca y Centro Documentación	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Información Documental de la Universidad Nacional (SIDUNA)
	<b>Responsable</b>	Coordinador SIDUNA
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0203	
<b>Denominación</b>	Procesos de Registro de Estudiantes	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de procesos de registro de estudiantes atendidos	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de procesos atendidos / número de procesos programados	
<b>Unidad de medida</b>	Proceso	
<b>Interpretación</b>		
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Departamento de Registro
	<b>Responsable</b>	Director, Departamento de Registro
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0301	
<b>Denominación</b>	Actividades en las áreas de la salud	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de actividades en las áreas de atención, promoción y prevención, y comunicación y educación de la salud ejecutadas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de actividades ejecutadas / número de actividades programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Actividad	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Departamento de Salud
	<b>Responsable</b>	Directora, Departamento de Salud
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0302	
<b>Denominación</b>	Comisiones, festivales, y programas-proyectos	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de comisiones, festivales y programas-proyectos funcionando	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de comisiones, festivales y programas-proyectos funcionando / número de comisiones, festivales y programas – proyectos programados	
<b>Unidad de medida</b>	Comisión, festival y programa-proyecto	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Vicerrectoría de Vida Estudiantil
	<b>Responsable</b>	Vicerrectora de Vida Estudiantil
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0303	
<b>Denominación</b>	Instancias en materia de protección de los derechos	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de instancias en materia de protección de los derechos que atienden actividades, solicitudes y resoluciones	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de instancias que atienden/ número de instancias programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Instancia	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Proyecto Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	<b>Responsable</b>	Jefe, Sección Gestión Operativa, Área de Planificación
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0304	
<b>Denominación</b>	Servicios producción editorial, publicaciones e impresiones	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de servicios de producción editorial, publicaciones e impresiones brindados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de servicios brindados / número de servicios programados	
<b>Unidad de medida</b>	Servicio	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Director Programa de Publicaciones e Impresiones y Presidente Editorial UNA
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Meta</b>	VU0305	
<b>Denominación</b>	Becas y ayudas a funcionarios	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de becas y ayudas a funcionarios otorgadas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de becas y ayudas otorgadas / número de becas y ayudas programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Beca y ayuda	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Presidente Junta de Becas
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0401	
<b>Denominación</b>	Obras de infraestructura en el ámbito de vida universitaria	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de obras gestionadas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de obras gestionadas/ número de obras programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Obra	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	<b>Responsable</b>	Director de PRODEMI
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
<b>Código</b>	VU0402	
<b>Denominación</b>	Equipo científico y tecnológico en el ámbito de vida universitaria	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Porcentaje de equipo científico y tecnológico actualizado y renovado	
<b>Forma de cálculo</b>	Porcentaje de equipamiento actualizado y renovado	
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	<b>Responsable</b>	Director de PRODEMI
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0101	
<b>Denominación</b>	Instancias de dirección superior	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de instancias de dirección superior que toman acuerdos y ejecutan acciones	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de instancias que toman acuerdos y ejecutan acciones/ número de instancias programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Instancia	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Proyecto Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	<b>Responsable</b>	Jefe, Sección Gestión Operativa, Área de Planificación
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0102	
<b>Denominación</b>	Acciones de Gestión Institucional	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de acciones tendientes al fortalecimiento de la gestión institucional ejecutadas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de acciones ejecutadas / número de acciones programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Acción	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Proyecto Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	<b>Responsable</b>	Jefe, Sección Gestión Operativa, Área de Planificación
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0103	
<b>Denominación</b>	Actividades del Programa Desarrollo Recursos Humanos	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de actividades ejecutadas por el Programa Desarrollo de Recursos Humanos	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de actividades ejecutadas / número de actividades programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Actividad	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Director, Programa Desarrollo de Recursos Humanos
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0104	
<b>Denominación</b>	Acciones para la permanencia, identidad y reconocimiento	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de acciones realizadas que promuevan la permanencia, identidad y reconocimiento nacional e internacional	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de acciones realizadas / número de acciones programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Acción	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Jefe, Sección Gestión Operativa, Área de Planificación
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0105	
<b>Denominación</b>	Estudios y trámites en materia judicial y de contraloría	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de estudios y trámites en materia judicial y de contraloría atendidos	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de estudios y trámites atendidos / número de estudios y trámites programados	
<b>Unidad de medida</b>	Estudio y trámite	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Jefe, Sección Gestión Operativa, Área de Planificación
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0201	
<b>Denominación</b>	Requerimientos institucionales	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de requerimientos institucionales de servicios en materia de seguridad, transporte, archivo, proveeduría y correos gestionados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de requerimientos gestionados / número de requerimientos programados	
<b>Unidad de medida</b>	Requerimiento	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Jefe, Sección Gestión Operativa, Área de Planificación
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0202	
<b>Denominación</b>	Acciones de tecnologías, información y comunicación	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de acciones de desarrollo, renovación, ajuste y mantenimiento de sistemas integrados de información implementados	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de acciones implementadas / número de acciones programados	
<b>Unidad de medida</b>	Acción	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Sistema de Planificación Presupuesto Institucional (SPPI)
	<b>Responsable</b>	Director, Dirección de Tecnologías, Información y Comunicación (DTIC)
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0301	
<b>Denominación</b>	Actividades de desarrollo y mantenimiento infraestructura en el ámbito institucional	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de actividades gestionadas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de actividades gestionadas/ número de actividades programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Actividad	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	<b>Responsable</b>	Director de PRODEMI
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0302	
<b>Denominación</b>	Obras de infraestructura en el ámbito institucional	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de obras de infraestructura física construidas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de obras concluidas / número de obras programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Obra	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	<b>Responsable</b>	Director de PRODEMI
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0303	
<b>Denominación</b>	Equipo científico y tecnológico en el ámbito institucional	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Porcentaje de equipo científico y tecnológico actualizado y renovado	
<b>Forma de cálculo</b>	Porcentaje de equipamiento actualizado y renovado	
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	<b>Responsable</b>	Director de PRODEMI
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0304	
<b>Denominación</b>	Acciones de mantenimiento civil y electromecánico	
<b>Tipo</b>	Resultado	
<b>Descripción</b>	Número de acciones ejecutadas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de acciones ejecutadas/ número de acciones programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Acción	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	<b>Responsable</b>	Director de PRODEMI
<b>Observaciones</b>		

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
<b>Código</b>	AD0305	
<b>Denominación</b>	Actividades de gestión y desarrollo de la infraestructura institucional	
<b>Tipo</b>	Gestión	
<b>Descripción</b>	Número de actividades ejecutadas	
<b>Forma de cálculo</b>	Número de actividades ejecutadas/ número de actividades programadas	
<b>Unidad de medida</b>	Actividad	
<b>Resultado satisfactorio</b>	A mayor valor	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	Semestral y Anual
	<b>Fuente de información</b>	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	<b>Responsable</b>	Director de PRODEMI
<b>Observaciones</b>		

## 9. ACCIONES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

El seguimiento y el control del POAI permiten verificar el uso eficiente y eficaz de los recursos institucionales en la consecución de los objetivos definidos y tomar las acciones correctivas a tiempo en caso de que esto no se cumpla. En este proceso deben participar, en el ámbito de las instancias universitarias, los funcionarios encargados y responsables de las actividades presupuestarias que se contemplan en cada uno de los programas. Ello significa que en los programas académicos participarán de un modo más determinante las instancias académicas de la Universidad, aunque también deban participar en la evaluación de los programas de apoyo.

Las acciones de control y seguimiento del POAI se enmarcan en la normativa correspondiente y los documentos o informes que se elaboran son una respuesta a las decisiones institucionales y a la normativa nacional en esta materia. En ese sentido, se enuncian a continuación:

- \* Ley N.º 8131, de Administración Financiera y Presupuestos Públicos.
- \* Ley N.º 8292 General de Control Interno.
- \* Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (Planes).
- \* Estatuto Orgánico.
- \* Políticas Institucionales.
- \* Convención Colectiva.
- \* Reglamentos de las instancias.
- \* Directrices institucionales para la formulación, la aprobación, la ejecución, la evaluación y el seguimiento del POAI y sus procedimientos.
- \* Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021.

Esta normativa requiere de la rendición de informes y otros mecanismos para el control de lo programado en relación con lo ejecutado:

**Documentos institucionales:**

- ✓ Actas.
- ✓ Acuerdos.
- ✓ Informe de formulación SEVRI-UNA
- ✓ Informe de la formulación de la Autoevaluación del Sistema de Mejoramiento Continuo de la Gestión (ASMCG-UNA).
- ✓ Informe de seguimiento a la implementación y fortalecimiento del SMCG-UNA
- ✓ Informe de seguimiento del Sistema específico de valoración de riesgos institucionales (SEVRI-UNA).
- ✓ Informes de autoevaluación de carreras con fines de mejoramiento y/o acreditación.
- ✓ Informes de la administración.
- ✓ Informes de labores académicos y administrativos.
- ✓ Informes de seguimiento al Plan de Mediano Plazo Institucional.
- ✓ Informes de seguimiento de la ASMCG-UNA.
- ✓ Informes de seguimiento y evaluación del plan de fortalecimiento y estabilidad laboral del sector académico.
- ✓ Informes financiero-contables.
- ✓ Informes parciales o finales de gestión.
- ✓ Informes sobre ejecución presupuestaria.
- ✓ Informes sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y las metas del POAI semestral y anual.
- ✓ Informes sobre estado de avance de Programas, Proyectos y Actividades.
- ✓ Planes de Trabajo de unidades académicas y administrativas
- ✓ Planes estratégicos de Rectoría, vicerrectorías, facultades, centros, sedes y sección regional.

**Actividades de gestión:**

- ✓ Actividad de rendición de cuentas sobre Plan de Trabajo
- ✓ Ajustes al plan a partir de resultados obtenidos
- ✓ Análisis de documentos, informes y resultados obtenidos.

- ✓ Aprobación de actas
- ✓ Asesorías brindadas.
- ✓ Boletas de "Control de casos"
- ✓ Calificación de servicios.
- ✓ Capacitaciones brindadas.
- ✓ Comisiones de evaluación
- ✓ Comunicación de actividades realizadas fuera de programación
- ✓ Consecutivo de estudios
- ✓ Jornadas de análisis para evaluar el nivel de logro de las metas propuestas.
- ✓ Jornadas de reflexión sobre informes y productos.
- ✓ Monitoreo de actividades mediante reuniones de seguimiento y evaluación del trabajo.
- ✓ Monitoreo del grado de ejecución presupuestaria.
- ✓ Plan de acción
- ✓ Plan de capacitación y entrenamiento del personal
- ✓ Presentación de informes
- ✓ Procedimientos levantados.
- ✓ Programación semestral procesos de trabajo
- ✓ Programas de trabajo específicos.
- ✓ Realización de actividades de fortalecimiento institucional
- ✓ Registro de minutas de reuniones y sesiones de trabajo.
- ✓ Registros de atención de consultas y correspondencia.
- ✓ Registros de atención y otorgamiento de becas.
- ✓ Reportes de resultados
- ✓ Respaldo de información
- ✓ Reuniones de comisión para autoevaluación de las carreras.
- ✓ Reuniones de coordinación periódicas.
- ✓ Reuniones para mejoramiento continuo.
- ✓ Reuniones periódicas de evaluación.
- ✓ Revisión de Planes de Estudios
- ✓ Revisión de Proyectos

- ✓ Revisión de reportes del Programa de Gestión Financiera
- ✓ Revisión trimestral cumplimiento objetivos y metas
- ✓ Seguimiento trimestral de la ejecución presupuestaria.
- ✓ Seguimientos de indicadores por categoría (gestión-resultados)
- ✓ Sesiones de trabajo
- ✓ Sesiones de análisis de programas y proyectos.
- ✓ Sesiones de desarrollo profesional.
- ✓ Sesiones de evaluación de planes estratégicos.
- ✓ Sesiones de intercambio académico en PPAA y medios de verificación.
- ✓ Sesiones realizadas (ordinarias y extraordinarias).
- ✓ Sistematización de experiencias
- ✓ Sistematización de los procesos de trabajo académico y administrativo.
- ✓ Subcomisiones de trabajo
- ✓ Tabla de conservación de plazos
- ✓ Talleres de evaluación
- ✓ Talleres de personal
- ✓ Uso de instrumentos de control y seguimiento (matrices)

**Actividades de control:**

- ✓ Control de acuerdos por sesión
- ✓ Control de minuta de reuniones.
- ✓ Control de solicitudes de apoyo
- ✓ Control de tiempo promedio de ejecución de trabajos.
- ✓ Control sobre legalización de libros
- ✓ Cronograma de actividades.
- ✓ Cuantificación de talleres desarrollados según tema.
- ✓ Cuantificación y seguimiento de acuerdos de comisiones.

### **Actividades de evaluación:**

- ✓ Evaluación Control Interno
- ✓ Evaluación de capacitaciones
- ✓ Evaluación de desempeño docente
- ✓ Evaluación instrumentos de comunicación
- ✓ Evaluación semestral de cumplimiento
- ✓ Evaluación y seguimiento de PPAA
- ✓ Evaluaciones de docentes, de cursos y de actividades docentes.
- ✓ Evaluaciones del desempeño administrativo (resultados plan piloto).
- ✓ Evaluaciones por parte de participantes en capacitaciones.
- ✓ Guías de aseguramiento de calidad-ejecución y supervisión

### **Elaboración de informes:**

- ✓ Informe de procesos
- ✓ Informe de profesores pasantes o visitantes.
- ✓ Informe de seguimiento a las evaluaciones de la Contraloría Universitaria.
- ✓ Informes de avance del proceso de acreditación.
- ✓ Informes de carga académica.
- ✓ Informes de evaluación de proyectos de las vicerrectorías.
- ✓ Informes de representación institucional
- ✓ Informes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales.
- ✓ Informes periódicos a autoridades
- ✓ Informes sobre la investigación de planes de estudio.
- ✓ Informes sobre participación

### **Sistemas automatizados:**

- ✓ Reportes de los sistemas *Banner*, *SIGESA (Sistema de Gestión Administrativa)*, *SIA (Sistema de Información Académica)* y *Sistema de Planificación Presupuesto Institucional*, entre otros.

El proceso de evaluación del grado de cumplimiento de objetivos y metas se realiza considerando la totalidad de los programas en los diferentes ámbitos de unidad, facultad, centro, sede, sección regional, vicerrectoría, rectoría y universidad, mediante la valoración de los logros que en ellos se reporten, además de su replanteamiento en los casos en que se presente un cambio que así lo amerite. Los resultados de esa valoración deben constituir un criterio para el establecimiento de los objetivos y las metas del siguiente periodo.

## 10. PRODUCTOS Y SERVICIOS, SEGÚN POBLACIÓN META A LA QUE SE DIRIGEN

La Universidad Nacional, según la población meta a la que se dirigen sus productos y servicios, ofrece en la actualidad la gama que a continuación se describe:

### Programa Académico

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
Matrícula de estudiantes nuevos y regulares	Estudiantes en pregrado (diplomado, técnico y profesorado), grado (bachillerato y licenciatura) y posgrado (maestría, especialidad profesional y doctorado); formados con responsabilidad social, condiciones de liderazgo, ética, respeto por los derechos humanos, así como con alto rigor científico, que coadyuven a un enfoque integral humanista.	Estudiantes potenciales, estudiantes regulares de pregrado, grado y posgrado.
Graduados	Persona que ha obtenido un título universitario, de pregrado, grado y/o posgrado.	Estudiante regular de pregrado, grado y posgrado.
Proyectos de docencia.	Procesos que promueven el desarrollo integral del estudiantado y de los docentes y contribuyen al mejoramiento del sistema educativo mediante la sistematización de experiencias y la reflexión crítica, participativa e innovadora, para construir y actualizar conocimientos para transformar la realidad. Se caracteriza por: el desarrollo de nuevas estrategias y métodos de enseñanza y aprendizaje, por la innovación curricular, la actualización de materiales educativos, la educación permanente y su interrelación con la investigación y la extensión.	Estudiantes y profesores.
Cursos Optativos	Estos cursos permiten que estudiantes de diferentes carreras compartan experiencias, conocimientos y diversos puntos de vista respecto a un mismo tema, permitiendo una formación más integral.	Estudiantes y profesores.
Cursos: de Educación permanente	La educación permanente se define como una actividad de educación no formal, abierta, accesible, flexible, comprometida con su entorno, permeable a las fronteras entre etapas y conocimientos, que actúa y se convierte a sí misma en una organización que aprende.	Comunidad nacional.

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
Proyectos de investigación.	Procesos creativos, reflexivos, rigurosos y sistemáticos que resultan en la generación de nuevos conocimientos o soluciones. “Con la investigación, la Universidad genera y transfiere a la sociedad el conocimiento y la tecnología requeridos para satisfacer las necesidades del país y coadyuvar en su desarrollo humano, económico y social”. Se caracteriza por un enfoque sistemático, innovador y crítico; generar nuevos conocimientos que los aporta a la realidad institucional, nacional o internacional y se vincula con la comunidad científica nacional e internacional. Además, aporta conocimiento y retroalimenta las otras áreas académicas.	Estudiantes, profesores, profesionales, funcionarios de los sectores público y privado, y público en general.
Proyectos de extensión.	Procesos de creación y desarrollo de las capacidades de sus actores sociales, institucionales y locales, y de transformación social integral para una mayor calidad de vida de las comunidades. La extensión nutre la formación integral del académico y del estudiante y fortalece el compromiso que demanda el desarrollo humano. Comprende acciones conjuntas sociedad – universidad, continuas y planificadas, para la generación de una mejora social integral y la retroalimentación del quehacer universitario. Se caracteriza por la participación de actores sociales, estrategias, formación de académicos, estudiantes y actores del proceso. Permite, sistematizar y divulgar el conocimiento, establece alianzas estratégicas, conforma redes con la sociedad, y se interrelaciona la docencia, la investigación aportando oportunidades de desarrollo.	Estudiantes, estudiantes potenciales, profesores, profesionales, funcionarios de los sectores público y privado, público en general y comunidades nacionales e internacionales.
Proyectos integrados	Se considera proyecto o programa integrado aquel que articula e incorpora sistemática y explícitamente proyectos - para el caso de los programas - o actividades de al menos dos áreas sustantivas (docencia, investigación, extensión, producción). Se caracterizan por definir metodología, sistematizar las estrategias metodológicas participativas, entre otros aspectos.	Estudiantes, profesores, profesionales, funcionarios de los sectores público y privado, y público en general, comunidades nacionales e internacionales.

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
Cursos participativos y de verano.	Cursos cortos de introducción a diversos temas.	Comunidad nacional (niños, jóvenes, adultos, y adulto mayor).
Seminarios, encuentros, videoconferencias, congresos, cursos, talleres de capacitación y refrescamiento, ponencias, exposiciones regionales universitarias, ferias, revistas, propuestas, entre otros.	Proyección universitaria a la comunidad nacional e internacional, protección de la propiedad intelectual del conocimiento generado y material de complemento de cursos, así como creación de enlaces académicos y difusión de sus alcances.	Estudiantes regulares, comunidad científica y profesional, extensionistas, investigadores y público en general.
Servicios de apoyo a la academia.	Son aquellos servicios que prestan las unidades administrativas que apoyan el desarrollo del quehacer académico: planes de mejoramiento, certificación pedagógica, desarrollo de sistemas de gestión de la calidad, apoyo y asesoría a los procesos de diseño y rediseño o modificación de planes de estudio; acreditación, reacreditación, autoevaluación y mejoramiento de carreras y de laboratorios; diseño y validación de instrumentos; talleres para promover el desarrollo de la oferta académica; actualización de diagnósticos; presentación de propuestas a fuentes cooperantes y reactivación de convenios.	Comunidad universitaria y público en general.

## Programa de Vida Universitaria

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
Becas y ayudas con aporte económico y residencias estudiantiles	Consiste en la asignación de aportes económicos y de reconocimiento a estudiantes con determinadas condiciones personales, académicas o socioeconómicas, tales como: diferentes categorías de becas; diversos grados de exoneraciones de pago de matrícula; servicios de residencias estudiantiles, estudiante asistente, aportes para giras, becas para movilidad académica estudiantil, becas artísticas y deportivas, becas de liderazgo estudiantil, entre otras.	Estudiantes de primer ingreso y regulares, de bajo ingreso económico y/o de alto rendimiento académico.
Servicios de orientación, intervención psicopedagógica y atención psicoterapéutica	Brinda intervención en orientación individual y vocacional, ajustes metodológicos y de evaluación, así como valoración psicológica y psicoterapia individual y grupal que potencien el desarrollo de las habilidades personales para afrontar situaciones socio afectivas y la toma de decisiones.	Población estudiantil, así como estudiantes con necesidades educativas asociadas o no a discapacidad.
Plan de inducción, atracción a la vida universitaria.	Orienta el accionar de la Universidad en la realización de los procesos que permiten informar, y orientar al estudiante respecto de posibilidades vocacionales, oferta académica, servicios de ayuda económica y becas, mediante visitas, ferias, actividades de inserción, giras, panfletos, redes sociales.	Estudiantes que cursan el último año de educación diversificada y estudiantes que ya concluyeron ese nivel educativo.
Actividades cocurriculares en el ámbito deportivo, artístico, cultural y recreativo.	Actividades formativas y recreativas de participación voluntaria, asociadas a la relación y vinculación individual o colectiva. Garantizan la formación integral del estudiante, crítica, creativa y humanista, y propician el fortalecimiento de la interacción social, el liderazgo, la recreación saludable, la autodisciplina y la autoconfianza, por ejemplo: equipos deportivos y artísticos de los cuales algunos compiten en campeonatos estudiantiles (nacionales e internacionales), talleres culturales, encuentros meridianos, exposiciones de arte, festivales universitarios, actividades lúdicas, presentaciones, actividades de voluntariado, entre otras.	Estudiantes regulares, primer ingreso y público en general.

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
Servicios administrativos de apoyo al desarrollo curricular exitoso.	Proporcionan un trabajo profesional específico coadyuvante en la formación integral del estudiante, por ejemplo, uso de bases de datos, gestión de compra de material bibliográfico, préstamo de salas, equipos audiovisuales y tecnológicos, técnicas de software, servicio de impresiones y fotocopias, aulas tecnológicas; así como la atención de solicitudes, como lo son la inscripción, admisión, matrícula, historia académica, graduación, reconocimiento de títulos, equiparación de cursos, empadronamientos, certificaciones, actas de calificaciones, confección de títulos y expedientes estudiantiles, emisión de carné, juramentaciones, elaboración de material informativo para la población estudiantil.	Comunidad universitaria y público en general
Servicios en las áreas de atención, promoción y prevención, y comunicación y educación de la salud	Propicia adecuados estados de salud con el fin de mejorar la calidad de vida por medio de los múltiples servicios de salud, entre ellos: medicina preventiva, nutrición, asesoría en actividad física, enfermería, ferias, medicina asistencial, odontología, charlas.	Comunidad Universitaria
Comisiones, festivales, y programas-proyectos	Gestiona acciones de participación en comisiones, congresos, simposios, talleres, festivales, eventos culturales, así como en programas que incentivan el desarrollo académico y personal como lo son UNAvventura, salas de lactancia, Red UNIVES-CONARE. Por otra parte, se desarrollan planes de prevención y atención de riesgo de emergencias, comités de emergencia y brigadas de evacuación, entre otros.	Comunidad Universitaria

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
Servicios en materia de protección de los derechos de la comunidad universitaria.	<p>Servicios orientados a garantizarle a la comunidad universitaria la aplicación de las normativas interna y externa en la gestión de sus solicitudes respecto de beneficios inherentes a su condición, por ejemplo: desarrollo de talleres de apoyo, solicitudes de atención individual, charlas, panfletos informativos, conciliaciones, audiencias, mediaciones, denuncias.</p> <p>Asimismo, trámites de apoyo a funcionarios en resoluciones, recursos de apelación, reforma a reglamentos internos, reconocimiento de factores de capacitación, incentivos, procesos administrativos, solicitudes de licencia remuneradas, actos de conciliación y mediación, proceso electoral.</p>	Estudiantes y funcionarios.
Producción Editorial, publicaciones e impresiones: libros, revistas, folletos, documentos, artículos, periódicos, página web.	Constituye el medio de difusión de la producción académica: publicación, difusión y promoción de libros y revistas de temas científicos variados e información básica sobre el acontecer de la institución y material impreso de carácter institucional, por medio de ferias, simposios, congresos, encuentros, campañas profesionales.	Estudiantes, profesionales, técnicos y público en general.
Becas y ayudas a funcionarios.	Aportes institucionales para el fortalecimiento de competencias y capacidades de las personas. Formación permanente, pertinente, innovadora, comprometida socialmente y humanizada que facilita las capacidades profesionales y sociales.	Personal académico y administrativo.

## Programa Administrativo

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
Servicios de apoyo a la gestión.	Es el impulso a la Administración Activa que prestan las unidades administrativas como apoyo del quehacer universitario en gestión de: estudios, rendición de cuentas, resoluciones, contratos, diagnósticos, diseño metodológico, asesorías técnicas, planes, eventos, talleres, sesiones, acuerdos, emisión de dictámenes e informes, contrataciones administrativas, atención de: trámites, solicitudes, acciones, reportes y actividades de coordinación, servicios generales.	Autoridades superiores, comunidad universitaria y público en general.
Equipo científico y tecnológico, y obras de infraestructura.	Es la priorización de recursos que permiten a la institución fortalecer e incrementar el desarrollo del quehacer sustantivo impulsando: construcciones, adiciones y mejoras de infraestructura (en cumplimiento de la normativa establecida en las Leyes: N°7600, Ley de Igualdad de Oportunidades para la Personas con Discapacidad, N° 8228, Ley del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica y N°8488, Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo, Comisión Nacional de Emergencias), equipo científico, tecnológico y otros, mejoras en el acceso tecnológico así como de sus herramientas, mantenimiento correctivo, implementación de sistemas de información electrónica estudiantil, desarrollo de modelos, supervisión y proyectos tecnológicos.	Comunidad universitaria

## **11. VINCULACIÓN DEL POAI-2019 CON EL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL Y EL PLAN DE MEDIANO PLAZO INSTITUCIONAL**

La Universidad Nacional como institución pública de educación superior, de conformidad con el artículo 85 de la Constitución Política de la República y los artículos 3 a) y 17 a) del *Convenio de coordinación de la educación superior universitaria estatal*, formula su Plan operativo anual institucional (POAI) en concordancia con el *Plan nacional de la educación superior universitaria estatal* (Planes).

El Planes 2016-2020 establece la definición, la misión, la visión, los principios y los valores, los lineamientos y los objetivos del Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal, integrado por las cinco universidades estatales: Universidad de Costa Rica, Instituto Tecnológico de Costa Rica, Universidad Nacional, Universidad Estatal a Distancia y Universidad Técnica Nacional, y coordinado por el Consejo Nacional de Rectores (Conare).

### **Definición del Sistema:**

En el marco de una economía global donde el conocimiento se convierte en el eje central del desarrollo, el Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal costarricense es el espacio de trabajo conjunto en el que cinco universidades estatales públicas, bajo la coordinación del Conare, buscan la articulación como una vía de doble tránsito para establecer múltiples interrelaciones en las áreas de docencia, investigación, extensión y acción social. Esta articulación se nutre de la responsabilidad que estas instituciones tienen con la sociedad y permite optimizar la calidad del quehacer universitario mediante un aporte innovador al desarrollo nacional, de manera que se afirmen las identidades, potencialidades y fortalezas de cada una de ellas, dentro de un espacio de acción conjugada y uso racional de los recursos asignados.

### **Misión:**

El Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal costarricense tiene como propósito facilitar que las Instituciones que lo conforman alcancen su misión de manera articulada, coordinada y colaborativa, teniendo como gran objetivo compartido el desarrollo del país.

### **Visión:**

El Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal costarricense será un referente en América Latina como espacio estratégico de articulación caracterizado por la excelencia, la pertinencia, la oportunidad, la flexibilidad y el liderazgo, para la ampliación y creación de nuevas oportunidades de desarrollo social, cultural, político, económico, ambiental y científico de la nación.

El Planes 2016-2020 se estructura en cinco ejes sustantivos y dos ejes transversales, tal como se observa en el anexo 2.

En el ámbito interno, la Universidad Nacional cuenta con un marco de políticas institucionales que rigen su quehacer y por ende todos los programas y los proyectos que desarrolla. Dichas políticas, están divididas en tres grandes apartados: políticas orientadoras de la actividad académica, de la gestión universitaria, y finalmente, las que orientan el financiamiento e inversión.

En relación con las políticas orientadoras de la actividad académica, en primer lugar, se hace una enumeración de las políticas generales, y posteriormente se señalan políticas específicas dirigidas a la formación profesional y, por último, las políticas que orientan la actividad académica cuando está organizada bajo la modalidad de prestación de servicios remunerados o financiada y organizada, en forma parcial o total, por Cooperación Externa.

Las políticas orientadoras de la gestión universitaria se concentran en cuatro ámbitos: vida estudiantil, sistema de planificación, recursos humanos, y organización del proceso académico y apoyo administrativo tal como se amplía en el anexo N° 2.

Además, como ya se ha mencionado, la Universidad Nacional cuenta con un Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPI) 2017-2021, aprobado en junio del 2016, que incluye las estrategias con las cuales se pretende alcanzar la visión institucional. El PMPI fue utilizado como elemento orientador en el proceso de planificación estratégica de Rectoría, vicerrectorías, facultades, centros, sedes y sección regional.

En el PMPI se establecen los objetivos estratégicos institucionales que han constituido la base para la formulación de los objetivos operativos anuales 2019.

conforme lo establecido en el artículo 85 de la Constitución Política, mediante reforma aprobada por Ley No.6580, del 18 de mayo de 1981, a continuación, se presenta la vinculación entre los objetivos del *Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal: Planes 2016-2020* (Anexo 2 “Lineamientos y objetivos del Planes”), los objetivos estratégicos institucionales 2017-2021 y su vinculación con los objetivos operativos institucionales 2019.

**Vinculación del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (PLANES) 2016-2020, con el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021 y el Plan Operativo Anual Institucional POAI-2019**

PLANES 2016-2020	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2017- 2021	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2019
<p><b>Eje Sustantivo: Docencia</b></p> <p>Formar estudiantes en pregrado, grado y posgrado mediante programas de excelencia, articulados con la investigación, la extensión y la acción social, dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje para contribuir al mejoramiento de la realidad nacional.</p>	<p><b>Eje 1: Universidad pertinente, transformadora y sustentable.</b>  <b>Objetivo 1</b>            Promover una universidad con autonomía y basada en una visión histórica y holística del ser humano para contribuir a la transformación sustentable de sí misma y de la sociedad en general, comprometida preferentemente con los sectores socialmente vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.</p> <p><b>Eje 2: Universidad dialógica e interconectada.</b>  <b>Objetivo 2</b>            Promover relaciones dialógicas y recíprocas para el fortalecimiento del liderazgo nacional e internacional de la Universidad, por su innovación y compromiso con los sectores sociales, especialmente, aquellos vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.</p> <p><b>Eje 3: Formación Humanista del estudiantado</b>  <b>Objetivo 3</b>            Formar profesionales humanistas con capacidades de liderazgo, proactividad, sinergia y sentido de pertenencia de acuerdo con los valores, principios y fines de la Universidad Nacional para que contribuyan con la transformación y sustentabilidad ecosocial.</p>	<p><b>Programa Académico</b>  <b>Objetivo 1</b>            Brindar una oferta académica, inclusiva, flexible, innovadora y con pertinencia social que contribuya a formar profesionales capaces de responder a las necesidades del desarrollo de la sociedad.</p>

PLANES 2016-2020	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2017- 2021	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2019
<p><b>Eje Sustantivo: Investigación</b></p> <p>Generar conocimiento en las diferentes áreas mediante el desarrollo de programas, proyectos y actividades académicas de investigación, desarrollo e innovación para beneficio del país.</p>	<p><b>Eje 1: Universidad pertinente, transformadora y sustentable.</b>  <b>Objetivo 1</b>  Promover una universidad con autonomía y basada en una visión histórica y holística del ser humano para contribuir a la transformación sustentable de sí misma y de la sociedad en general, comprometida preferentemente con los sectores socialmente vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.</p> <p><b>Eje 2: Universidad dialógica e interconectada.</b>  <b>Objetivo 2</b>  Promover relaciones dialógicas y recíprocas para el fortalecimiento del liderazgo nacional e internacional de la Universidad, por su innovación y compromiso con los sectores sociales, especialmente, aquellos vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.</p>	<p><b>Programa Académico</b>  <b>Objetivo 2</b>  Generar y transferir conocimiento mediante el desarrollo de programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) de investigación, extensión y actividad académica integrada en concordancia con las necesidades de la sociedad.</p>
<p><b>Eje Sustantivo: Extensión y acción social</b></p> <p>Contribuir con la transformación de la realidad social mediante actividades concertadas y articuladas con las comunidades, que propicien el intercambio de experiencias y la construcción conjunta de soluciones a los problemas que enfrentan.</p>	<p><b>Eje 1: Universidad pertinente, transformadora y sustentable.</b>  <b>Objetivo 1</b>  Promover una universidad con autonomía y basada en una visión histórica y holística del ser humano para contribuir a la transformación sustentable de sí misma y de la sociedad en general, comprometida preferentemente con los sectores socialmente vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.</p>	<p><b>Programa Académico</b>  <b>Objetivo 2</b>  Generar y transferir conocimiento mediante el desarrollo de programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) de investigación, extensión y actividad académica integrada en concordancia con las necesidades de la sociedad.</p>

PLANES 2016-2020	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2017- 2021	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2019
	<p><b>Eje 2: Universidad dialógica e interconectada.</b>  <b>Objetivo 2</b>  Promover relaciones dialógicas y recíprocas para el fortalecimiento del liderazgo nacional e internacional de la Universidad, por su innovación y compromiso con los sectores sociales, especialmente, aquellos vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.</p>	
<p><b>Eje Sustantivo: Vida Estudiantil</b></p> <p>Ofrecer a la población estudiantil universitaria un ambiente y condiciones adecuadas que favorezcan el acceso, la permanencia y el éxito académico como apoyo a su esfuerzo de desarrollo personal integral, con particular atención en las poblaciones vulnerables.</p>	<p><b>Eje 1: Universidad pertinente, transformadora y sustentable.</b>  <b>Objetivo 1</b>  Promover una universidad con autonomía y basada en una visión histórica y holística del ser humano para contribuir a la transformación sustentable de sí misma y de la sociedad en general, comprometida preferentemente con los sectores socialmente vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.</p> <p><b>Eje 3: Formación Humanista del estudiantado</b>  <b>Objetivo 3</b>  Formar profesionales humanistas con capacidades de liderazgo, proactividad, sinergia y sentido de pertenencia de acuerdo con los valores, principios y fines de la Universidad Nacional para que contribuyan con la transformación y sustentabilidad ecosocial.</p>	<p><b>Programa Vida Universitaria</b>  <b>Objetivo 1</b>  Ofrecer a la población estudiantil universitaria servicios de apoyo que le permitan mejorar su calidad de vida; con particular atención a los estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.</p> <p><b>Programa Vida Universitaria</b>  <b>Objetivo 3</b>  Desarrollar servicios que promuevan la mejora en la calidad de vida de la comunidad universitaria.</p>

PLANES 2016-2020	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2017- 2021	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2019
	<p><b>Eje 5: Convivencia Universitaria Sinérgica</b>  <b>Objetivo 5:</b>  Promover estilos de vida universitaria saludables y espacios de convivencia solidarios y justos, para alcanzar una cultura institucional de paz, sinérgica y democrática, en procura de los derechos humanos.</p>	
<p><b><i>Eje Sustantivo: Gestión</i></b></p> <p>Ejecutar en forma articulada los procesos de gestión administrativa con el fin de proporcionar servicios pertinentes y efectivos que faciliten y apoyen el desarrollo armónico de las actividades sustantivas de las instituciones, así como el uso adecuado de los recursos institucionales.</p>	<p><b>Eje 4: Gestión flexible, simple y desconcentrada.</b>  <b>Objetivo 4:</b>  Impulsar una gestión universitaria de excelencia, humanista, propositiva, justa, ágil y desconcentrada al servicio de la realización de la acción sustantiva.</p>	<p><b>Programa Académico</b>  <b>Objetivo 3</b>  Desarrollar procesos de gestión y de evaluación de calidad, oportunos y pertinentes, que propicien la innovación, la mejora continua, la transparencia y la rendición de cuentas del quehacer sustantivo de la Universidad.</p> <p><b>Programa Vida Universitaria</b>  <b>Objetivo 2</b>  Garantizar servicios de apoyo que coadyuven al desarrollo cocurricular y curricular exitoso de los estudiantes.</p> <p><b>Programa Vida Universitaria</b>  <b>Objetivo 3</b>  Desarrollar servicios que promuevan la mejora en la calidad de vida de la comunidad universitaria.</p> <p><b>Programa Vida Universitaria</b>  <b>Objetivo 4</b>  Mejorar las condiciones de infraestructura física, dedicadas a asegurar la permanencia de los estudiantes y el desarrollo adecuado de las actividades de la vida universitaria.</p>

PLANES 2016-2020	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2017- 2021	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2019
		<p><b>Programa Administrativo</b> <b>Objetivo 1</b> Orientar el desarrollo de la gestión universitaria, de forma planificada y transparente, que potencie la acción sustantiva de la Universidad.</p> <p><b>Programa Administrativo</b> <b>Objetivo 2</b> Garantiza la funcionalidad de los servicios de apoyo institucional que permitan el desarrollo del quehacer sustantivo de la universidad.</p> <p><b>Programa Administrativo</b> <b>Objetivo 3</b> Gestionar la Infraestructura institucional que garanticen la accesibilidad y condiciones de funcionalidad en concordancia con las necesidades de la comunidad universitaria.</p>
<p><b><i>Eje Sustantivo: Desarrollo Regional</i></b></p> <p>Promover en las regiones las acciones articuladas universitarias e interuniversitarias, para contribuir a su desarrollo integral y al del país.</p>	<p><b>Eje 1: Universidad pertinente, transformadora y sustentable.</b> <b>Objetivo 1</b> Promover una universidad con autonomía y basada en una visión histórica y holística del ser humano para contribuir a la transformación sustentable de sí misma y de la sociedad en general, comprometida preferentemente con los sectores socialmente vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.</p>	<p><b>Programa Académico</b> <b>Objetivo 1</b> Brindar una oferta académica, inclusiva, flexible, innovadora y con pertinencia social que contribuya a formar profesionales capaces de responder a las necesidades del desarrollo de la sociedad.</p> <p><b>Programa Académico</b> <b>Objetivo 3</b> Desarrollar procesos de gestión y de evaluación de calidad, oportunos y pertinentes, que propicien, la innovación, la mejora continua, la transparencia y la rendición de cuentas del quehacer sustantivo de la Universidad.</p>

PLANES 2016-2020	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2017- 2021	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2019
	<p><b>Eje 2: Universidad dialógica e interconectada.</b>  <b>Objetivo 2</b>  Promover relaciones dialógicas y recíprocas para el fortalecimiento del liderazgo nacional e internacional de la Universidad, por su innovación y compromiso con los sectores sociales, especialmente, aquellos vulnerables y en riesgo de exclusión educativa y social.</p> <p><b>Eje 3: Formación Humanista del estudiantado</b>  <b>Objetivo 3</b>  Formar profesionales humanistas con capacidades de liderazgo, proactividad, sinergia y sentido de pertenencia de acuerdo con los valores, principios y fines de la Universidad Nacional para que contribuyan con la transformación y sustentabilidad ecosocial.</p> <p><b>Eje 4: Gestión flexible, simple y desconcentrada.</b>  <b>Objetivo 4:</b>  Impulsar una gestión universitaria de excelencia, humanista, propositiva, justa, ágil y desconcentrada al servicio de la realización de la acción sustantiva.</p> <p><b>Eje 5: Convivencia Universitaria Sinérgica</b>  <b>Objetivo 5:</b>  Promover estilos de vida universitaria saludables y espacios de convivencia solidarios y justos, para alcanzar una cultura institucional de paz, sinérgica y democrática, en procura de los derechos humanos.</p>	<p><b>Programa Vida Universitaria</b>  <b>Objetivo 1</b>  Ofrecer a la población estudiantil universitaria servicios de apoyo que le permitan mejorar su calidad de vida; con particular atención a los estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.</p> <p><b>Programa Vida Universitaria</b>  <b>Objetivo 4</b>  Mejorar las condiciones de infraestructura física, dedicadas a asegurar la permanencia de los estudiantes y el desarrollo adecuado de las actividades de la vida universitaria.</p>

**Nota:**

Los ejes de Ambiente y Calidad, establecidos en el PLANES 2016-2020, se vinculan a nivel institucional con el PMPI 2017-2021 y a su vez permea a nivel transversal cada uno de los objetivos contenidos en el Plan Operativo Anual Institucional 2019.

## **12. ANEXOS**

**Anexo 1**  
**Políticas Institucionales**

Modificación a las políticas aprobadas mediante SCU 2369-2004 del 3 de diciembre del 2004

(UNA-SCU-ACUE-823-2016 del 17 de mayo del 2016)

Gaceta N° 10-2016, 1° de junio del 2016

## POLÍTICAS INSTITUCIONALES

### Presentación

El documento Políticas Institucionales constituye una sistematización de las políticas aprobadas y vigentes en la Universidad Nacional. Se agrupan en tres grandes apartados: las políticas orientadoras de la actividad académica, de la gestión universitaria y, de la inversión y el financiamiento.

Por una parte, las políticas orientadoras de la actividad académica; primero se enumeran las políticas generales, luego se señalan las políticas específicas dirigidas a la formación profesional y, por último, las políticas que orientan la actividad académica cuando está organizada bajo la modalidad de prestación de servicios remunerados o financiada y organizada, en forma parcial o total, por Cooperación Externa.

Las políticas orientadoras de la gestión universitaria se concentran en cuatro ámbitos: vida estudiantil, sistema de planificación, recursos humanos, y organización del proceso académico y apoyo administrativo.

En todas las actividades se procurará avanzar en el desarrollo de una cultura institucional basada en los principios, los valores y los fines estatutarios. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

### PRIMERO: ACTIVIDAD ACADÉMICA

#### A. Orientaciones generales

Toda actividad de la Universidad Nacional:

1. Responde a las tendencias de la época, a las necesidades del entorno, las prioridades establecidas en el plan nacional de desarrollo y en armonía con los principios estatutarios. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*
2. Propicia el desarrollo regional del país como objeto de estudio y estrategia de desarrollo institucional; para ello la Universidad Nacional fortalece su sistema de sedes y secciones regionales y promueve su articulación con las entidades públicas, privadas, nacionales e internacionales presentes en las regiones donde estas se ubican. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

3. Coadyuva a la promoción de los sectores sociales menos favorecidos, mediante la puesta en práctica de políticas de inclusión e igualdad de oportunidades.
4. Promueve la atracción, la participación activa y la permanencia de la población estudiantil en igualdad de oportunidades.
5. Es propuesta por la unidad o la instancia competente, según su campo disciplinario.
6. Integra el quehacer en programas estratégicos inter y multidisciplinarios que conlleve a alianzas con otras unidades, facultades, centros, sedes y secciones regionales. (*Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.*)
7. Procura la cooperación permanente con otras universidades, instituciones públicas, y organizaciones nacionales y extranjeras, así como estrechar relaciones con el sector productivo nacional y extranjero.
8. Es objeto de evaluación permanente, a fin de garantizar su compromiso social y excelencia, según los principios de equidad e inclusión. (*Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.*)
9. Corresponde a un orden de prioridad establecido en el marco del plan académico de la unidad, de la facultad, centro o sede a la que se adscribe y del Plan de Mediano Plazo Institucional.
10. Cuenta con los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas propuestas.
11. Integra las áreas académicas de docencia, investigación, extensión y producción.
12. Se fundamenta en un comprobado desarrollo de su área disciplinaria y garantiza su excelencia, accesibilidad y competitividad.

## **B. Formación de profesionales**

La actividad académica que conduce a la formación de profesionales, a nivel de pregrado, grado y posgrado, se rige por las siguientes políticas:

1. Garantiza la formación de profesionales capaces de interpretar y dar respuesta a los retos de las tendencias actuales del desarrollo con un alto compromiso social, respeto a la diversidad y promoción de la equidad.
2. Consolida una formación con perspectiva inter y multidisciplinaria.
3. Ofrece distintas opciones de formación: accesible, atractiva y pertinente, según las tendencias y las necesidades de la época.
4. Los currículos son flexibles al construirse a partir de una concepción del trabajo académico con solidez disciplinaria que permite, al mismo tiempo, el establecimiento de relaciones interdisciplinarias, el respeto a la diversidad y la atención de las necesidades de las personas, según sus características.
5. Los currículos garantizan la formación integral del estudiante al contemplar al menos:
  - a. una formación humanística que coadyuva a la igualdad de oportunidad de todas las personas;
  - b. una práctica profesional supervisada que responde a las necesidades sociales, científicas, artísticas y culturales de la sociedad costarricense y regional;
  - c. la participación plena en los procesos académicos de su unidad;
  - d. una adecuada integración teórico-práctica;
  - e. una incorporación de los estudios sobre la cultura científico-tecnológica en las áreas de sociales, artes, letras y filosofía, así como una visión integral e integradora de la realidad en las áreas científico- tecnológicas;
  - f. condiciones de accesibilidad para la participación en actividades recreativas, artísticas y deportivas, entre otras.
6. Ofrece espacios para la profundización e integración del conocimiento en los campos del saber que prioriza la Universidad, mediante un sistema de posgrados que comprende cursos, especializaciones, maestrías, doctorados y posdoctorados.
7. Garantiza y facilita el establecimiento de relaciones de reciprocidad y apoyo entre la oferta docente de pregrado, grado y posgrado.

8. Propicia la formación continua mediante el diseño y la ejecución de una oferta académica flexible, diversificada, con fundamento en la accesibilidad e igualdad de oportunidades y los principios y los valores estatutarios. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016).*
9. Cuenta con una estrategia de seguimiento de sus egresados.
10. Reconoce el aprendizaje adquirido por la experiencia y en centros de formación técnico-profesional debidamente acreditados.

**C. Prestación de servicios, transferencia tecnológica y cooperación externa.**

ESTE INCISO C) DE LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES FUERON DEROGADAS MEDIANTE EL ACUERDO SCU-448-2014 DEL 18 DE MARZO DE 2014, QUE APROBÓ LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES PARA LA EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES EXTERNAS CON CONTRAPRESTACIÓN ECONÓMICA.

**SEGUNDA: GESTIÓN UNIVERSITARIA**

La gestión universitaria adopta como principios orientadores el conocimiento transformador, la probidad y la transparencia, los cuales se manifiestan en la necesidad de responder en forma oportuna a los requerimientos del proceso académico. Para ello: *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

**A. En el área de Vida Estudiantil**

1. Promueve una cultura institucional centrada en el estudiante como sujeto activo del proyecto universitario, reconociendo y facilitando la atención a la diversidad, con el fin de asegurar su inserción, permanencia, promoción y egreso.
2. Fomenta en la población estudiantil una cultura de independencia y responsabilidad en el desarrollo de su personalidad y de su vida académica.
3. Desarrolla programas de calidad e incentivos sustentados en el principio de inclusión con equidad, conducen al mejoramiento de las condiciones de logro académico de la población estudiantil, así como su incorporación y liderazgo en proyectos académicos. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

4. Investiga, en forma sistemática y permanente, tanto las variables psicológicas, económicas, sociales, culturales y de salud de la población estudiantil, como las del entorno, con el fin de establecer políticas de desarrollo que promuevan la accesibilidad y la inclusión. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

Lo anterior con base en el artículo 57 del Estatuto Orgánico y las políticas aprobadas por el Consejo Asesor de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil.

## **B. El Sistema de Planificación**

1. Fundamenta su quehacer en el estudio de la realidad nacional e internacional.
2. Sustenta el desarrollo institucional en forma coherente con los fines que establece el Estatuto Orgánico, fundamentando la toma de decisiones en los principios estatutarios, por medio de estrategias de corto, mediano y largo plazo. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*
3. Establece lineamientos institucionales que velen por el cumplimiento de los principios estatutarios, mediante estrategias definidas en el plan de mediano plazo institucional y en los planes estratégicos definidos por la Rectoría, vicerrectoría, facultad, centro o sede regional, dentro de los cuales se enmarcan sus actividades y las de sus unidades académicas y secciones regionales. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*
4. Concreta el Plan de Mediano Plazo Institucional en planes estratégicos de rectoría, vicerrectoría, facultad, centro y sede, y estos a su vez en planes operativos y presupuesto de unidad ejecutora, congruentes con sus prioridades y con los principios estatutarios. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*
5. Asigna su presupuesto institucional, según las prioridades establecidas en el plan de mediano plazo.
6. Asigna los recursos a las actividades de cada facultad, centro, sede regional, sección regional y unidad, según la priorización establecida en su plan. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

7. Consolida un sistema de evaluación permanente del quehacer universitario, como base para su planificación de corto, mediano y largo plazo. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

Lo anterior con base en el Estatuto Orgánico, Capítulo III y XI, Reglamento al Sistema de Planificación y las Directrices Académicas, SCU-1365-97, pero modifican sustancialmente las Directrices Generales, Normas de Formulación y Normas de Ejecución Presupuestarias para 1997, SCU-1155-96.

### **C. En materia de recurso humano**

1. Cuenta con el recurso humano idóneo y dispone de mecanismos de reclutamiento y selección respetuosos del principio de igualdad de oportunidades, con el fin de garantizar la contratación en igualdad de condiciones.
2. Dispone de un cuerpo académico calificado y sensible a la atención de la diversidad, por lo cual contrata recursos con el grado académico mínimo de maestría. En el caso de estudios de posgrado los académicos poseen, al menos, el posgrado que se ofrece.

Transitorio a la política institución C.2. En materia de recurso humano. El grado mínimo académico de maestría entrará en vigencia a partir de enero del 2019, según el Reglamento de Contratación Laboral de Personal Académico. Antes de esa fecha el grado académico mínimo es la licenciatura. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

3. Dispone de funcionarios sensibles a la atención y el respeto de la diversidad, por lo cual tanto las instancias como las personas responsables de la contratación garantizan el cumplimiento de este principio.
4. Cuenta con un plan de inducción, actualización, capacitación, mejoramiento, formación, sensibilización y renovación de los recursos, con respeto a la diversidad; además brinda servicios y apoyos accesibles y oportunos, en concordancia con la misión, los principios, los fines y las prioridades institucionales.

5. Garantiza al personal universitario, de conformidad con los recursos institucionales, condiciones laborales de ascenso profesional y salarial sustentadas en los principios de equidad e igualdad de oportunidades, calidad, producción y dedicación sostenidas.
6. Cuenta con mecanismos equitativos de evaluación permanente de su desempeño profesional como base para su incorporación y permanencia en la institución, y en los diferentes regímenes de incentivos laborales.
7. Capacita en forma permanente a sus autoridades de dirección administrativa y académico - administrativa, en aspectos de gestión, gerencia y atención a la diversidad.
8. Garantiza su utilización óptima y plena mediante sistemas accesibles, normas e instrumentos ágiles y creados para tal efecto. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*
9. En el ámbito laboral garantiza el derecho constitucional e internacional a la Libertad Sindical y, por ende, se reconocen todas las organizaciones gremiales que estén legítimamente constituidas, con las limitaciones que establece la normativa vigente para la negociación de las convenciones colectivas. *(Se incluye según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

#### **D. La organización académica y de apoyo administrativo**

1. Es flexible, accesible, está en función del proceso académico y el cumplimiento de las políticas académicas, y maximiza el uso de los recursos humanos, físicos y financieros.
2. Su diseño posibilita la integración inter y multidisciplinaria de las áreas, programas y proyectos que comparten, desde diferentes enfoques, un mismo objeto u objetos de estudio.
3. Dispone de procesos ágiles, accesibles, oportunos y de calidad que incorporan elementos de los enfoques modernos de atención al usuario, calidad y efectividad del producto, así como oportunidad en su entrega.
4. Dispone de una estructura organizativa simple, eficiente y eficaz.

5. Impulsa la automatización y la accesibilidad de los procesos como medio de lograr una óptima eficiencia y eficacia en la administración.
6. Facilita la coordinación interuniversitaria e integración de la educación superior y el sistema educativo en su conjunto, en el marco de los principios institucionales como instrumentos de democratización. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*
7. Favorece los nexos con el Estado, la sociedad civil y sus organizaciones.
8. En la desconcentración de los procesos administrativos de facultades, centros, sedes, secciones regionales y unidades académicas. *(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

Estas políticas se extraen de los siguientes documentos aprobados por el Consejo Universitario: políticas y lineamientos sobre la prestación de servicios y transferencia tecnológica, SCU-639-97; políticas y lineamientos sobre cooperación internacional; directrices académicas, SCU-1365-97; políticas institucionales sobre cursos y carreras autofinanciadas SCU- 643-96; acuerdo de aprobación de presupuesto 1998, SCU-1720-97; el Reglamento al Sistema de Planificación, y los capítulos III y IX del Estatuto.

## **TERCERA: FINANCIAMIENTO E INVERSIÓN**

### **A. Finanzas institucionales**

En este ámbito las acciones institucionales se orientan por el principio de transparencia, el cual se manifiesta en el equilibrio y la sostenibilidad financiera de las actividades académicas. Para ello:

*(Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.)*

1. Cuenta con un presupuesto equilibrado y sostenible, cuya asignación responde obligatoriamente a las prioridades académicas establecidas, a los resultados de la evaluación y a los compromisos establecidos por el ordenamiento jurídico.
2. Garantiza el financiamiento de las actividades prioritarias debidamente aprobadas.

3. Transforma los aspectos estructurales que introducen rigidez y crecimiento automático en los gastos institucionales.
4. Genera ingresos adicionales a los derivados de los mecanismos de financiamiento estatales establecidos.
5. Integra, a las finanzas universitarias, los recursos que provienen de cooperación externa, de prestación de servicios remunerados y de transferencia tecnológica.

Establece convenios y proyectos con otras universidades e instituciones públicas para aprovechar de la mejor manera la capacidad y los recursos de sedes y secciones regionales.

## **B. Inversión**

La inversión que la institución hará en el próximo quinquenio busca formar los recursos humanos, fortalecer y modernizar el sistema de inversión financiera, actualizar la tecnología educativa, los equipos y la planta física, con el fin de asegurar un desempeño académico de excelencia. Para ello:

1. Favorece la automatización de los procesos administrativos y de apoyo académico.
2. Garantiza la adquisición de recursos tecnológicos que favorezcan el desempeño académico y la laboral de las personas con discapacidad.
3. Garantiza el mejoramiento sostenido de las condiciones y el medio ambiente de trabajo.
4. Mantiene actualizado el acervo documental y, garantiza el acceso y la disponibilidad en diferentes formatos y soportes.
5. Garantiza el mantenimiento de la infraestructura disponible y respetar los esquemas de accesibilidad al espacio físico para los diferentes usuarios.
6. Se esfuerza en atender las demandas más urgentes de construcción de infraestructura, de acuerdo con las prioridades académicas institucionales y los requerimientos de accesibilidad al espacio físico.

7. Mantiene inversiones financieras institucionales que rindan los mejores resultados al amparo de la normativa establecida.
8. Promueve el desarrollo permanente de sus recursos humanos. (*Se modifica según el oficio UNA-SCU-ACUE-823-2016.*)

Estas políticas se extraen de los siguientes documentos aprobados por el Consejo Universitario: Directrices Académicas, según oficio SCU-1365-97, y Acuerdo de aprobación de presupuesto 1998, transcrito en oficio SCU-1720-97.

Estas políticas derogan las aprobadas en la sesión N° 2051 del 6 de agosto de 1998, así como cualquier otra disposición que se le oponga.

Adicionalmente se presentan algunos oficios que ilustran políticas y lineamientos en concordancia con los anteriormente descritos:

- SCU-279-2003: Políticas y lineamientos curriculares. Gaceta N° 3-2003 del 31 de marzo del 2003.
- Consaca-018-2003: Políticas multi, inter y transdisciplinarias. Gaceta N° 04-2004 del 2 de marzo del 2004.
- SCU-748-2008: Políticas del Sistema de becas estudiantiles de la Universidad Nacional. Gaceta N° 9 del 15 de junio del 2008.
- Consaca-060-2009: Políticas para la definición de horarios y la asignación de aulas en la Universidad Nacional. Gaceta N°7 del 31 de mayo del 2009.
- SCU-1052-2014: Políticas institucionales del Sistema de mejoramiento continuo de la gestión universitaria. Gaceta N° 9-2014 del 16 de junio del 2014.
- SCU-1178 -2014: Creación de una Política institucional para el uso del software libre en la Universidad Nacional. Gaceta N° 11-2014 del 15 de julio del 2014.
- SCU-1428-2014: Políticas de conservación del patrimonio académico institucional. Gaceta N° 13-2014 del 31 de agosto del 2014.
- SCU-1429-2014: Política Institucional contra el hostigamiento sexual. Gaceta N° 13-2014 del 31 de agosto del 2014. Gaceta N° 8-2015. Estatuto Orgánico al 20 de abril del 2015.

- SCU-488-2015: Políticas Institucionales del Sistema de Gestión del Activo Fijo Institucional y Reglamento al Sistema de Gestión de Activo Fijo. Gaceta N° 11-2015, del 1° de junio del 2015.
- SCU-989-2015: Políticas del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos. Gaceta N° 13-2015 del 21 de julio del 2015
- SCU-1067-2015: Declaratoria de prioridad institucional la ejecución de los fondos provenientes del Banco Mundial para el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) de la Universidad Nacional. Alcance N° 5 a la Gaceta N° 13-2015 del 31 de julio del 2015.
- SCU-1036-2015: Políticas institucionales para planes de estudios cofinanciados. Alcance N°3, Gaceta N°14-2015, del 27 de julio del 2015.
- SCU-1123-2015: Políticas de Admisión a la Universidad Nacional. Alcance N° 5 a la Gaceta N° 14-2015 del 13 de agosto del 2015.
- SCU-1036-2015: Reglamento para la Emisión de Normativa Universitaria. Alcance N° 3 a la Gaceta N°14- 2015 del 27 de julio del 2015.
- SCU-1102-2015: Políticas para la utilización de los servicios electrónicos brindados por la Universidad Nacional. Gaceta N° 15-2015 del 17 de agosto del 2015.
- UNA-SCU-ACUE-1912-2015: Política Institucional para promover la Ética en la Universidad Nacional. Alcance N°3 a la Gaceta Ordinara N° 20-2015 al 7 de diciembre de 2015.
- UNA-SCU-ACUE-136-2016: Política institucional para la Promoción de la Salud en la Universidad Nacional. Gaceta N° 02-2016 del 15 de febrero del 2016.
- UNA-SCU-823-2016: Políticas para la protección y fomento de la propiedad intelectual generada en la UNA. Políticas institucionales para la inversión en flotilla vehicular. Gaceta N° 10-2016 del 1° de junio del 2016.
- UNA-SCU-ACUE-1250-2016: Reglamento del Sistema de Planificación de la Universidad Nacional. Gaceta N°13-2016 del 04 de agosto del 2016.
- UNA-R-RESO-241-2016: Manual para la elaboración de disposiciones normativas. Gaceta N°16-2016 del 27 de setiembre de 2016.
- UNA-SCU-ACUE-2121-2016: Políticas del sistema de comunicación de la Universidad Nacional. Gaceta N°20-2016 del 30 de noviembre de 2016.
- SCU-2121-2016: Política ambiental de la Universidad Nacional. Gaceta N° 20 2016 del 30 de noviembre del 2016.
- UNA-SCU-ACUE-2119-2016: Políticas para la incorporación de las tecnologías de información y la comunicación en los procesos académicos de la Universidad Nacional. Gaceta N°21 del 5 de diciembre del 2016.

- UNA-SCU-ACUE-2283-2016: Políticas institucionales para la ejecución de acciones externas con contraprestación presupuestaria o financiera. Gaceta N°01-2017 del 24 de enero de 2017.
- SCU-ACUE-1071-2017: Políticas artísticas y culturales de la Universidad Nacional Gaceta N°07-2017.
- SCU-1071-2017: Política para la igualdad y equidad de género en la Universidad. Gaceta N°07- 2017 del 29 de mayo del 2017.
- SCU-ACUE-1071-2017: Reglamento de estructura y operacionalización del SIDUNA. Gaceta N° 7-2017 del 29 de mayo 2017.
- UNA-SCU-ACUE-1864-2017: Políticas para la aplicación del manual de imagen gráfica de la Universidad Nacional. Gaceta N° 12-2017 del 20 de setiembre de 2017.
- UNA-SCU-ACUE-2482-2017: Reglamento de Gestión de Cobro Administrativo y Judicial de la Universidad Nacional. Gaceta Ordinaria N° 15-2017 al 16 de noviembre de 2017.
- UNA-CONSACA-ACUE-634-2017: Lineamientos para el Fondo de Equipo Científico, Tecnológico y Especializado (FECTE). Alcance No. 1 a la Gaceta Ordinaria N° 16-2017 al 04 de diciembre de 2017.
- UNA-SCU-ACUE-032-2018: Política Institucional de Investigación. Gaceta Ordinaria N° 1-2018 al 31 de enero de 2018.
- UNA-SCU-ACUE-342-2018: Conceptualización de la Filosofía de la Ética en la Universidad Nacional, los principios, valores y la actualización de la Política Institucional para promover la ética, en seguimiento al Informe “Evaluación de las acciones para la implementación y divulgación del Programa Ético Universitario”, según oficio UNA-CU-INFO-10-2016. Gaceta Ordinaria N° 3-2018 al 05 de marzo de 2018.
- UNA-SCU-ACUE-391-2018: Modificación al artículo 16 del Reglamento de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil. Publicación íntegra del reglamento. Gaceta Ordinaria N° 3-2018 al 05 de marzo de 2018.
- UNA-SCU-ACUE-691-2018: Modificación al transitorio, a los incisos i), j), k) y l) del artículo 13 y a los incisos e), f) y g) del artículo 17 del Reglamento de Rectoría, Rectoría Adjunta y Vicerrectorías. Alcance No. 2 a la Gaceta N° 6-2018 al 23 de abril de 2018.
- UNA-SCU-ACUE-691-2018: Modificación a los artículos 7 y 36 de las Directrices Institucionales para la Formulación, Aprobación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación del POAI. Alcance No. 2 a la Gaceta N° 6-2018 al 23 de abril de 2018.
- UNA-CONSACA-ACUE-164-2018: Modificación de la presentación y el artículo 1, e incorporación del artículo 14 bis en el Reglamento para la Gestión de Programas, Proyectos y Actividades Académicas. Alcance N° 1 a la Gaceta N° 8-2018 al 23 de mayo de 2018.

- UNA-SCU-ACUE-1032-2018: Reglamento de Distribución y control de cargas académicas del personal académico en propiedad y la derogación de los anexos 1 y 2 de las Directrices Institucionales para la Formulación, Aprobación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación del POAI (aprobadas mediante oficio UNA-SCU-ACUE-691-2018, del 17 de abril de 2018, publicado en el Alcance 2 a la UNA-Gaceta 6-2018 al 23 de abril de 2018). Gaceta N° 9-2018 al 01 de junio de 2018.
  
- UNA-SCU-ACUE-1026-2018: Reglamento de Sedes Regionales, Secciones Regionales y Sedes Interuniversitarias. Gaceta Ordinaria N° 11-2018 al 31 de julio de 2018.
  
- UNA-SCU-ACUE-1652-2018: Reglamento de la Procuraduría de la Ética de la Universidad Nacional, publicación íntegra del Reglamentos para la Rendición de Cuentas y los Informes de fin de Gestión, publicación íntegra del Reglamento del Sistema de Mejoramiento Continuo de la gestión en la Universidad Nacional. Gaceta Ordinaria N° 12-2018 al 17 de agosto de 2018.

## **Anexo 2**

# **Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2016-2020**

## **Lineamientos y Objetivos del PLANES 2016-2020**

CONARE, Oficina de Planificación de la Educación Superior. (OPES; no. 37-2015).

A continuación, se presentan los elementos que estructuran el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2016-2020 (Planes), a fin de llevar a cabo el marco estratégico planteado en su ámbito:

## EJES DEFINIDOS

### SUSTANTIVOS

#### 1. Docencia

##### Definición

• Proceso de formación inclusivo, humanístico, crítico, creativo, técnico y científico; actualizado contextualizado en la pluralidad cognoscitiva, que incorpora la investigación, la extensión y la acción social en el nivel de pregrado, grado y posgrado, para contribuir con la formación de profesionales capaces de aprender a lo largo de la vida y de comprometerse con la realidad nacional.

##### Lineamiento

• Formar integralmente personas con capacidad innovadora, el pensamiento complejo y holístico, en los ámbitos interdisciplinarios que contribuyan al ejercicio de una práctica ética y comprometida con el bien común.

##### Objetivo actividad sustantiva

• Formar estudiantes en pregrado, grado y posgrado mediante programas de excelencia, articulados con la investigación, la extensión y acción social, dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje para contribuir al mejoramiento de la realidad nacional.

#### 2. Investigación

##### Definición

• Procesos por medio de los cuales se generan conocimientos relevantes y pertinentes que posibilitan la renovación cognoscitiva, y que se socializan para contribuir con el desarrollo.

##### Lineamiento

• Incentivar las investigaciones inter, multi y transdisciplinarias en diferentes áreas de conocimiento mediante estrategias de cooperación e intercambio de experiencias.

##### Objetivo actividad sustantiva

• Generar conocimiento en las diferentes áreas mediante el desarrollo de programas, proyectos y actividades académicas de investigación, desarrollo e innovación para beneficio del país.

### **3. Extensión y Acción Social**

#### **Definición**

•Actividad académica que procura el desarrollo de capacidades en las comunidades donde interviene de forma creadora, crítica, dialógica y transitiva para el logro de un mutuo aprendizaje, y de un desarrollo pleno de los diferentes sectores de la sociedad.

#### **Lineamiento**

•Fortalecer la interacción de la universidad con la sociedad, en un proceso permanente, participativo y planificado, que responda a los requerimientos de la realidad.

#### **Objetivo actividad sustantiva**

•Contribuir con la transformación de la realidad social mediante actividades concertadas y articuladas con las comunidades, que propicien el intercambio de experiencias y la construcción conjunta de soluciones a los problemas que enfrentan.

### **4. Vida Estudiantil**

#### **Definición**

•Conjunto de estrategias y acciones que contribuyen al acceso, la permanencia y la formación integral de los estudiantes; que incidan y complementen el desarrollo de sus capacidades y habilidades.

#### **Lineamiento**

•Propiciar acciones integradas que aseguren, a los estudiantes, la ampliación de oportunidades, el acceso en forma planificada, la permanencia por medio de servicios que propicien el éxito académico, el bienestar personal y colectivo.

#### **Objetivo actividad sustantiva**

•Ofrecer a la población estudiantil universitaria un ambiente y condiciones adecuadas que favorezcan el acceso, la permanencia y el éxito académico como apoyo a su esfuerzo de desarrollo personal integral, con particular atención en las poblaciones vulnerables.

### **5. Gestión**

#### **Definición**

•Procesos administrativos necesarios para el cumplimiento de los propósitos del quehacer universitario, por medio de un desempeño ágil y transparente que contribuya al mejoramiento de la calidad y la efectividad institucionales.

## **Lineamiento**

•Promover estrategias de gestión en las universidades, por medio de la planificación y el desarrollo de procesos innovadores, el uso de tecnologías de información y comunicación, la evaluación y la rendición de cuentas en procura del mejoramiento continuo y la transparencia.

### **Objetivo actividad sustantiva**

•Ejecutar en forma articulada los procesos de gestión administrativa con el fin de proporcionar servicios pertinentes y efectivos que faciliten y apoyen el desarrollo armónico de las actividades sustantivas de las instituciones, así como el uso adecuado de los recursos institucionales.

## **6. Desarrollo Regional**

### **Definición**

Es la acción planificada y articulada que desarrollan las universidades en las regiones, con el fin de ampliar el acceso a la educación superior, contribuir con el desarrollo integral de la población, y atender las necesidades de grupos en condición de desventaja social.

### **Lineamiento**

•Promover en las regiones las acciones articuladas universitarias e interuniversitarias, para contribuir a su desarrollo integral y al del país.

## **TRANSVERSALES**

### **1. Ambiental**

#### **Definición**

•Comprende el conjunto de estrategias y acciones de gestión ambiental universitaria en un marco de solidaridad y armonía entre el ser humano y la naturaleza.

#### **Lineamiento**

•Promover una gestión ambiental responsable, sostenible y solidaria.

### **2. Calidad**

#### **Definición**

•Cualidad que resulta de la búsqueda de la excelencia en las actividades universitarias para atender, de manera integrada, pertinente, relevante y equitativa, la función pública en el ámbito de la educación superior costarricense.

## Lineamiento

•Contribuir a satisfacer las necesidades de la sociedad en los procesos concernientes a las actividades universitarias, con base en las aspiraciones propuestas: el logro de la excelencia y la pertinencia del quehacer universitario.

## Objetivos estratégicos

El planteamiento de los objetivos estratégicos se sustenta en los insumos que se generaron a partir de las apreciaciones expresadas por los participantes en los conversatorios, y los retos que enfrenta el país. Se refieren a los problemas donde la acción universitaria puede ser agente de cambio.

- **Vinculación con el entorno**  
Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales, productivos, y con el Estado para incidir en la política pública mediante el aporte de nuevos conocimientos.
- **Atención a población vulnerable**  
Mejorar la cobertura de la acción universitaria en docencia, investigación, extensión y acción social, y vida estudiantil en las poblaciones vulnerables, mediante el reforzamiento de los programas de becas y servicios estudiantiles.
- **Relación con el sistema educativo**  
Propiciar el trabajo conjunto entre las universidades y el Ministerio de Educación Pública para incidir en la calidad y pertinencia de la educación nacional.
- **Producción y difusión**  
Fortalecer e incentivar los procesos de producción académica, y la difusión del conocimiento que se genera en las universidades como parte de su función pública.
- **Oferta académica y planes de estudio**  
Diversificar e innovar los planes de estudio para que sean pertinentes y concordantes con el estado del conocimiento, la época y la sociedad.
- **Vínculo con los egresados**  
Fortalecer los vínculos recíprocos entre la universidad y sus egresados para promover acciones de actualización cognoscitiva y de adaptación a circunstancias cambiantes.
- **Gestión Académica**  
Mejorar las condiciones existentes para que los recursos de las universidades generen opciones de aseguramiento de la calidad y mayor pertinencia.
- **Talento Humano**  
Fortalecer y renovar el talento humano para garantizar la excelencia en la ejecución de las actividades sustantivas.

- **Sistema de calidad**  
Desarrollar sistemas de gestión de la calidad que permitan monitorear el grado de logro de los propósitos institucionales, e implementar acciones de mejora en la gestión universitaria.
- **Financiamiento**  
Generar nuevas estrategias para el uso eficaz de los recursos institucionales.
- **Internacionalización**  
Acentuar el establecimiento de lazos de cooperación internacional e intercambio, con base en la reciprocidad y el reconocimiento mutuo.
- **Ambiente**  
Continuar impulsando las mejores prácticas de gestión ambiental por medio de acciones orientadas a reducir el impacto, crear conciencia en la comunidad universitaria, y convertirse en referente nacional.

**Anexo 3**  
**Plan de Inversión 2019**

UNIVERSIDAD  
NACIONAL

# 45

*años de ser la  
"Universidad Necesaria"*

# PLAN DE INVERSIÓN 2019



## **Presentación**

La Universidad Nacional, orienta su quehacer mediante el seguimiento al Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPI) 2017-2021, así como en el cumplimiento de los planes estratégicos de Rectoría, vicerrectorías, facultades, centros y sedes. La ejecución del POAI-2019 constituye el tercer año de concreción de los propósitos establecidos en dichos instrumentos de conducción estratégica.

Con el propósito de que las personas integrantes de la comunidad universitaria puedan desarrollar sus actividades en un ambiente de trabajo y estudio saludable, armonioso y pertinente, es que en los últimos años la Universidad ha desarrollado una planta física en donde se disponga de espacios que favorezcan el desarrollo de la actividad sustantiva, el encuentro, el dialogo e intercambio lúdico de forma integral y equitativa en los diferentes campus que la componen.

Con este esfuerzo se busca dotar de espacios justos a las necesidades de esta casa de estudio, así como coadyuvar al aumento en la capacidad de los espacios disponibles y la reducción en recursos destinados al pago de alquileres, el mantenimiento de la infraestructura existente, el equipamiento científico, tecnológico y el mobiliario requerido para garantizar el desarrollo del quehacer institucional. Acatando las políticas y los protocolos de seguridad, con el fin de atender las disposiciones de las diferentes leyes y asegurar el acceso, el disfrute, la protección y el cuidado de la comunidad universitaria y de los bienes institucionales.

La Universidad Nacional durante el año 2019 destinará una importante cantidad de recursos a la finalización de obras iniciadas en periodos anteriores que por los plazos de construcción han trascendido el año de ejecución, donde los montos corresponden al costo total de la inversión de cada proyecto, financiadas tanto con recursos propios como con recursos provenientes del empréstito Gobierno de Costa Rica – Banco Mundial y a las actividades de inversión en infraestructura y equipamiento; de las cuales se presenta el detalle en este Plan de Inversiones POAI-2019.

**UNIVERSIDAD NACIONAL**

**OBJETIVOS Y METAS DEL PLAN DE INVERSIÓN PARA EL 2019**

<b>OBJETIVO</b>	<b>METAS</b>	<b>PRESUPUESTO ASIGNADO</b>
1. Modernizar la infraestructura física de la institución que permita el desarrollo de las actividades de la comunidad universitaria en espacios saludables y con las condiciones aptas para su desarrollo integral.	1.1 Gestionar la construcción del proyecto en el Campus Pérez Zeledón	₡ 2.750.000.000,00
	1.2 Gestionar la construcción del Proyecto Casa Estudiantil	₡ 2.686.819.247,00
	1.3 Gestionar la construcción del Proyecto Casa Internacional	₡ 1.459.722.766,00
	1.4 Gestionar la construcción del Proyecto Edificio Gestión Universitaria	₡ 10.724.000.000,00
	1.5 Gestionar la construcción de la II Etapa del Proyecto Plaza de la Diversidad	₡ 2.847.240.221,00
	1.6 Gestionar la construcción del Proyecto Complejo San Pablo	₡ 8.923.501.337,00
	1.7 Continuar con las obras de mitigación del río Pirro (IV etapa)	₡1.100.000.000,00
2. Brindar las condiciones necesarias para el desarrollo del quehacer institucional en un ambiente equitativo, seguro y atractivo.	2.1 Atender las necesidades de remodelación y mantenimiento de la infraestructura institucional.	₡ 3.441.656.440,15
	2.2 Atender las necesidades de mobiliario y equipamiento institucional según las prioridades definidas.	₡1.935.093.092,00
4. Garantizar la actualización del acervo bibliográfico y la modernización del equipo del Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional.	4.1 Adquirir el material bibliográfico, según las prioridades definidas por el SIBUNA.	₡700.852.954,00
<b>TOTAL</b>		<b>₡36.568.886.057,15</b>

**Fuente:** Área de Planificación

**Anexo 4**  
**Fichas Informativas- Proyectos de Inversión Pública**

**Ficha Informativa - Proyectos de Inversión Pública**

Estimado colaborador:

En acatamiento a las Normas Técnicas al Presupuesto Público, N-1-2012 R-DC-24-2012, de fecha 27-02-2012, la Gerencia de la División de Fiscalía operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República, solicita aquellos proyectos de inversión, completar la siguiente información:

<b>Nombre del proyecto</b>	Casa Estudiantil							
<b>Descripción</b>	Construir un Edificio de tres niveles en donde actualmente se ubica la Soda Padre Royo, que brinde espacios para la Soda, para el desarrollo de actividades recreativas y artísticas; así como oficinas para asociaciones estudiantiles							
<b>Objetivo General</b>	Brindar un espacio para realizar actividades de integración de la comunidad estudiantil y la comunidad universitaria en general, que fomente la participación en actividades de esparcimiento y diálogo.							
<b>Modalidad de ejecución</b>	Contratación Licitación Pública							
<b>Financiamiento</b>	Recursos UNA Superávit							
<b>Costo Total</b>	₺	2.686.819.247	Presupuesto ordinario 2019 (Continúa del período 2017)					
<b>Plazo de ejecución</b>	Enero 2019 a Diciembre 2019.							
<b>Monto total estimado en ₺</b>	₺	2.686.819.247	<b>Moneda Extranjera</b>	US\$	3.980.473	<b>Tipo de cambio</b>	₺	675
<b>Meta anual por alcanzar</b>	Gestionar la construcción del proyecto denominado Casa Estudiantil.							
<b>Unidad Responsable</b>	PRODEMI							

**Fuente:** Normas Técnicas al Presupuesto Público, N-1-2012 R-DC-24-2012, de fecha 27-02-2012, Proyectos de inversión pública que por su monto defina la Gerencia de la División de Fiscalía operativa y Evaluativa, Pág. 29.

**Gracias por su colaboración.**

### Ficha Informativa - Proyectos de Inversión Pública

Estimado colaborador:

En acatamiento a las Normas Técnicas al Presupuesto Público, N-1-2012 R-DC-24-2012, de fecha 27-02-2012, la Gerencia de la División de Fiscalía operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República, solicita aquellos proyectos de inversión, completar la siguiente información:

<b>Nombre del proyecto</b>	Complejo Académico Campus Pérez Zeledón		
<b>Descripción</b>	Programa Arquitectónico, con el cual se pretende construir un edificio de tres niveles que incluye: aulas, laboratorios de computo, oficinas de: Decanato, Vida Estudiantil, Financiero o Registro, Dirección Académica y Publicaciones. Adicionalmente incorpora los espacios de biblioteca, áreas de aseo, archivo, cubículos tanto para profesores como para la atención de proyectos, oficina sindical, oficina de correos. En forma complementaria constará con los siguientes servicios de apoyo, cuarto de redes, cuarto eléctrico, casa de máquinas, planta de tratamiento, cuarto para central telefónica, comedor, servicios sanitarios, plazas y áreas vestibulares.		
<b>Objetivo General</b>	Modernizar la infraestructura física de la Sede Regional Brunca de Carácter estratégico que le permita la renovación de los espacios donde se desarrolla el quehacer institucional: Vida Estudiantil, Administrativo y Académico, para el cumplimiento de las condiciones mínimas de iluminación, ventilación y dimensión en el adecuado funcionamiento y adicionalmente para mejorar la accesibilidad en el cumplimiento de la Ley 7600.		
<b>Modalidad de ejecución</b>	Contratación Licitación Pública		
<b>Financiamiento</b>	Recursos UNA Supéavit		
<b>Costo Total</b>	₡	2.750.000.000	Presupuesto ordinario 2019 (Continúa del período 2018)
<b>Plazo de ejecución</b>	Enero 2019 a Diciembre 2019		
<b>Monto total estimado en ₡</b>	₡	2.750.000.000	<b>Moneda Extranjera</b> US\$ 4.074.074 ₡ 675
<b>Meta anual por alcanzar</b>	Gestionar la construcción del proyecto denominado Edificio Campus Pérez Zeledón.		
<b>Unidad Responsable</b>	PRODEMI		

**Fuente:** Normas Técnicas al Presupuesto Público, N-1-2012 R-DC-24-2012, de fecha 27-02-2012, Proyectos de inversión pública que por su monto defina la Gerencia de la División de Fiscalía operativa y Evaluativa, Pág. 29.

**Gracias por su colaboración.**

### Ficha Informativa - Proyectos de Inversión Pública

Estimado colaborador:

En acatamiento a las Normas Técnicas al Presupuesto Público, N-1-2012 R-DC-24-2012, de fecha 27-02-2012, la Gerencia de la División de Fiscalía operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República, solicita aquellos proyectos de inversión, completar la siguiente información:

<b>Nombre del proyecto</b>	Edificio de Gestión Universitaria						
<b>Descripción</b>	Programa Arquitectónico, con el cual se pretende construir dos torres de oficinas de 5 niveles cada, una unidos por un módulo de servicios en dos puntos, más un nivel de sótanos para parqueos. En este edificio se albergarán instancias de conducción superior universitaria.						
<b>Objetivo General</b>	Modernizar la infraestructura física de la institución de carácter estratégico que permita desarrollar el quehacer institucional que contribuya a hacer más eficientes los procesos institucionales.						
<b>Modalidad de ejecución</b>	Contratación Licitación Pública						
<b>Financiamiento</b>	Recursos UNA de aplicación general						
<b>Costo Total</b>	₡	10.724.000.000	<i>Presupuesto ordinario 2019</i>				
<b>Plazo de ejecución</b>	Noviembre 2019 - Octubre 2021						
<b>Monto total estimado en ¢</b>	₡	10.724.000.000	<b>Moneda Extranjera</b>	US\$	15.887.407	₡	675
<b>Meta anual por alcanzar</b>	Gestionar la construcción de un edificio para la administración superior universitaria e instancias de apoyo.						
<b>Unidad Responsable</b>	PRODEMI						

**Fuente:** Normas Técnicas al Presupuesto Público, N-1-2012 R-DC-24-2012, de fecha 27-02-2012, Proyectos de inversión pública que por su monto defina la Gerencia de la División de Fiscalía operativa y Evaluativa, Pág. 29.

**Gracias por su colaboración.**

### Ficha Informativa - Proyectos de Inversión Pública

Estimado colaborador:

En acatamiento a las Normas Técnicas al Presupuesto Público, N-1-2012 R-DC-24-2012, de fecha 27-02-2012, la Gerencia de la División de Fiscalía operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República, solicita aquellos proyectos de inversión, completar la siguiente información:

<b>Nombre del proyecto</b>	Plaza de la Diversidad							
<b>Descripción</b>	Generar espacios para el desarrollo de actividades institucionales en donde se procure la participación de la comunidad universitaria.							
<b>Objetivo General</b>	Modernizar la infraestructura física de la institución en donde se brinde un espacio para realizar actividades de integración de la comunidad universitaria en general, que fomente la participación en actividades de esparcimiento y diálogo.							
<b>Modalidad de ejecución</b>	Contratación Licitación Pública							
<b>Financiamiento</b>	Recursos UNA superávit							
<b>Costo Total</b>	₡	2 847 240 221	Presupuesto ordinario 2019 (Continúa del período 2017)					
<b>Plazo de ejecución</b>	Enero 2019 - Diciembre 2019							
<b>Monto total estimado en ₡</b>	₡	2 847 240 221	<table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td><b>Moneda Extranjera</b></td> <td>US\$</td> <td>4 218 134</td> <td>₡</td> <td>675</td> </tr> </table>	<b>Moneda Extranjera</b>	US\$	4 218 134	₡	675
<b>Moneda Extranjera</b>	US\$	4 218 134	₡	675				
<b>Meta anual por alcanzar</b>	Gestionar la construcción del proyecto Plaza de la Diversidad.							
<b>Unidad Responsable</b>	PRODEMI							

**Fuente:** Normas Técnicas al Presupuesto Público, N-1-2012 R-DC-24-2012, de fecha 27-02-2012, Proyectos de inversión pública que por su monto defina la Gerencia de la División de Fiscalía operativa y Evaluativa, Pág. 29.

**Gracias por su colaboración.**

**Anexo 5**  
**Ficha de Indicadores**

### FICHA TECNICA DE INDICADOR

<b>Programa (Académico, Vida Universitaria o Administrativo)</b>		
<b>Código</b>	<i>etiqueta - identificador funcional del indicador</i>	
<b>Denominación</b>	<i>nombre del indicador</i>	
<b>Tipo</b>	<i>define la clasificación del indicador</i>	
<b>Descripción</b>	<i>detalle sobre el propósito del indicador</i>	
<b>Forma de cálculo</b>	<i>forma funcional en que se relacionan las variables</i>	
<b>Unidad de medida</b>	<i>magnitud estandarizada en que se expresa el indicador</i>	
<b>Resultado satisfactorio</b>	<i>detalle sobre la correcta interpretación de sus resultados</i>	
<b>Características</b>	<b>Periodicidad</b>	<i>regularidad temporal con que se calcula el indicador</i>
	<b>Fuente de información</b>	<i>fuelle(s) primaria(s) de información para la obtención de las variables de interés</i>
	<b>Responsable</b>	<i>instancia a cargo del cálculo del indicador</i>
<b>Observaciones</b>	<i>aspectos de relevancia para el cálculo y correcta interpretación del indicador</i>	