

## PRESENTACIÓN

El Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional establece el Sistema de Planificación como elemento articulador del quehacer institucional y cuyo propósito es "...sustentar técnicamente el desarrollo armonioso y coherente de la institución, con sus fines y principios fundamentales"<sup>1</sup> y con base en sus lineamientos la Universidad Nacional planea su quehacer en el corto y mediano plazos.

Para la formulación del POAI-2012 la Universidad Nacional aspira continuar con la consolidación de su proceso de planificación institucional, de manera que esta se constituya en el eje medular para lograr el crecimiento armonioso y racional de la institución consignado en sus fines fundamentales.

En el año 2012 la universidad seguirá con las actividades preparatorias y de desarrollo del IV Congreso Universitario, a fin de que este se realice antes de finalizar el año, y de él derive un anteproyecto de reforma general estatutaria (SCU-1332-2011 del 1º de julio del 2011). Asimismo, se espera concretar el desarrollo del proceso de planificación estratégica para el quinquenio 2013-2017 y continuar con la implementación del acuerdo de financiamiento de la Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015, y del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (Planes) 2011-2015. De igual manera, se espera desarrollar obras de infraestructura y capacitación a docentes en el marco del empréstito con el Banco Mundial.

El POAI-2012 tiene su sustento en una estructura programática compuesta por tres programas presupuestarios: académico, vida universitaria y administrativo.

En lo académico, las prioridades institucionales para el 2012 se fundamentan en los siguientes elementos: diversificación de la oferta docente y fortalecimiento de iniciativas innovadoras, la educación permanente que contribuya a actualizar y capacitar a los

---

<sup>1</sup> Universidad Nacional. Estatuto Orgánico 1993, Artículo 58. Departamento de Publicaciones e Impresiones UNA. 1993.

sectores de la sociedad, fortalecimiento de los procesos de acreditación, autoevaluación y mejoramiento; el apoyo al desarrollo de las sedes regionales y el campus Sarapiquí; el desarrollo de programas, proyectos y actividades académicas en docencia, investigación y extensión de manera que articulen y realimenten el quehacer universitario, y que responda a áreas estratégicas de conocimiento establecidas por la Universidad. Además, incentivar la producción académica, la difusión del conocimiento y a continuar desarrollando el sistema de becas académicas, la evaluación del desempeño docente y la formación profesional.

En el ámbito estudiantil se busca continuar con el fortalecimiento del sistema institucional de becas, el mejoramiento de los servicios de apoyo, el acervo bibliográfico, la atención integral estudiantil y la permanencia exitosa del estudiantado. Así como, el análisis de los procesos de admisión y matrícula, y la integración del estudiante a la academia.

Por último, respecto a la gestión administrativa se considera la simplificación y la desconcentración de los procesos institucionales, y la consolidación del modelo de gestión por competencias. Es importante además, el establecimiento de un sistema de evaluación del desempeño administrativo. Asimismo, se debe priorizar la atención de mejoras a la estructura física y tecnológica institucional.

Este Plan Operativo Anual Institucional para el 2012 está sustentado en el Plan Nacional de Educación Superior (Planes) 2011-2015, el Plan Global Institucional 2004-2011 y el Plan Estratégico Institucional 2007-2011; estos últimos prorrogados por un año más, según sesión de la Asamblea de Representantes realizada el 17 de junio del 2011.

Este Plan fue aprobado en Sesión Ordinaria del Consejo Universitario efectuada el 29 de setiembre del 2011, según artículo segundo, inciso segundo, acta 3188 (oficio SCU.1990-2011).

Sandra León Coto  
Rectora

# ÍNDICE

PRESENTACIÓN .....	i
1. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL .....	1
2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	1
3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	1
4. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA.....	3
5. MARCO ESTRATÉGICO .....	3
MISIÓN HISTÓRICA .....	3
MISIÓN EN EL NUEVO CONTEXTO.....	4
VISIÓN COMPARTIDA.....	5
POLÍTICAS Y DIRECTRICES PARA LA FORMULACIÓN DEL POAI 2012 .....	6
ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES DE MEDIANO PLAZO Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ...	7
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS .....	9
PRINCIPIOS Y VALORES.....	13
<i>Principios</i> .....	13
<i>Valores</i> .....	16
ÁREAS ESTRATÉGICAS DE CONOCIMIENTO .....	17
6. RESUMEN DEL PRESUPUESTO ORDINARIO, PERIODO 2012.....	21
7. FORMULARIOS RESUMEN PARA INTEGRAR PLAN – PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE LOS PROGRAMAS .....	23
I. PROGRAMA ACADÉMICO .....	23
II. PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA.....	30
III. PROGRAMA ADMINISTRATIVO .....	36
8. ACCIONES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO .....	39
9. PRODUCTOS Y SERVICIOS, SEGÚN POBLACIÓN META A LA QUE SE DIRIGEN.....	44
10. VINCULACIÓN DEI POAI-2012 CON EL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL Y EL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL .....	48
VINCULACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL 2011-2015, CON EL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2007-2012 Y EL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL POAI-2012 .....	53
PROGRAMA PRESUPUESTARIO ACADÉMICO.....	53
PROGRAMA PRESUPUESTARIO VIDA UNIVERSITARIA .....	55
PROGRAMA PRESUPUESTARIO ADMINISTRATIVO.....	56
ANEXOS.....	59
ANEXO 1 .....	60
<i>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</i> .....	60
ANEXO 2 .....	75
<i>LINEAMIENTOS, OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS DEL PLANES</i> .....	75

## **1. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL**

En acatamiento al punto 1.5.1 de la Circular 8270 de la Contraloría General de la República, se omite el desarrollo del presente apartado por cuanto la Universidad Nacional no ha experimentado cambios significativos respecto del marco jurídico institucional presentado en el Plan Operativo Anual Institucional 2011.

## **2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

En acatamiento al punto 1.5.2 de la Circular 8270 de la Contraloría General de la República, se omite el desarrollo del presente apartado por cuanto un nuevo diagnóstico de la Universidad Nacional se encuentra en proceso de elaboración.

## **3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La estructura organizativa de la Universidad Nacional ha presentado la modificación que a continuación se describe, respecto de lo señalado en el Plan Operativo Anual Institucional del 2011:

- Cambio de nombre de la Escuela de Ciencias del Deporte, adscrita a la Facultad de Ciencias de la Salud. En el SCU-1062-2011 del 27 de mayo del 2011 se transcribe el acuerdo tomado por el Consejo Universitario según el artículo cuarto, inciso IV, de la sesión ordinaria celebrada el 26 de mayo del 2011, acta N° 3159, respecto al cambio descrito, de tal forma que en adelante se le denomine de la siguiente manera: “Escuela de Ciencias del movimiento humano y calidad de vida (Ciemhcavi)”.



## **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, la resolución RG-08-2011 de Gabinete de Rectoría, de fecha 14 de junio del 2011, refiere a un ajuste en 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.

## **5. MARCO ESTRATÉGICO**

### **MISIÓN HISTÓRICA**

Preámbulo del Estatuto Orgánico

“La misión histórica de la Universidad Nacional es la búsqueda de nuevos horizontes para el conocimiento y la formación de profesionales que contribuyan con su quehacer a la transformación de la sociedad costarricense hacia planos superiores de bienestar social y libertad.

Por su misión histórica, la Universidad Nacional se constituye en conciencia crítica y creativa de la sociedad y promueve el desarrollo integral, autónomo, sostenible y equilibrado, dentro del marco del respeto a los Derechos Humanos y la búsqueda del bienestar general.

La misión histórica de la Universidad Nacional le obliga a la investigación sistemática de la realidad costarricense, dentro de un marco de solidaridad y armonía entre el ser humano y la naturaleza; también le compromete a fortalecer una cultura humanista y a contribuir en la creación de una sociedad más solidaria, próspera, justa y libre.

La investigación, la docencia, la extensión y otras formas de producción académica, constituyen los pilares básicos de la actividad universitaria. Mediante la acción conjunta de estas áreas, la Universidad Nacional devela los problemas fundamentales de la sociedad, propone alternativas, y forma profesionales conscientes de las necesidades de la sociedad y del mundo en que vive.”

## **MISIÓN EN EL NUEVO CONTEXTO**

La Universidad Nacional es una institución pública de educación superior que genera y socializa conocimientos de importancia científica y cultural estratégica para el desarrollo nacional e internacional, sin distinción de género, etnias, credos o condición social. Con su acción integral, la Universidad contribuye a direccionar la sociedad hacia planos superiores de bienestar, equidad, sostenibilidad y libertad democrática, mediante nuevos paradigmas que permitan transformar y revalorar el desarrollo humano. Está comprometida con el desarrollo de toda la sociedad y en particular con la integración, la potenciación y la ampliación de oportunidades de los sectores sociales menos favorecidos o excluidos de los beneficios del desarrollo.

Su quehacer consiste en la formación de profesionales de excelencia en diversos campos de conocimiento y disciplinas científicas y artísticas, con principios y conocimientos humanistas, con conciencia ambiental y respeto por la vida, críticos, propositivos y capaces de generar aportes sustantivos a la sociedad. Facilita condiciones para integrar estudiantes talentosos que por

diferentes razones –económicas, étnicas, geográficas o físicas– cuentan con menores oportunidades de acceso a la educación superior.

La Universidad Nacional establece la investigación, la docencia, la extensión y la producción artística como base de su accionar y como núcleos articuladores desde los cuales se analizan de forma integral y sistemática los temas estratégicos y se proponen soluciones alternativas a las necesidades de la sociedad. Para esto renueva y mejora continua y creativamente los procesos académicos y de gestión para hacerlos más ágiles y eficientes, al tiempo que fortalece la dimensión internacional de la vida académica a partir de los objetivos y las prioridades institucionales.

## **VISIÓN COMPARTIDA**

La Universidad Nacional se constituye en un importante centro académico de América Latina en el abordaje de asuntos estratégicos para el desarrollo humano sostenible y contribuye con sus aportes al desarrollo del conocimiento y a mejorar la calidad de vida en el ámbito nacional e internacional.

La Universidad Nacional forma profesionales de excelencia, con profundidad de conocimientos, con una visión holística, propositivos, innovadores, capaces de contribuir significativamente a un desarrollo humano equitativo y sostenible.

La oferta académica institucional es actualizada, flexible, rigurosa y pertinente. La docencia utiliza un modelo pedagógico innovador e incorpora el uso de las nuevas tecnologías para responder a los avances del conocimiento. Se organiza, a partir de una sólida acción disciplinaria, en carreras, programas y proyectos estratégicos, prioritariamente de carácter multi, inter y transdisciplinario, en los que las áreas académicas (docencia, investigación, extensión y producción) se nutren, transforman, enriquecen y dinamizan mutuamente.

La gestión institucional es ágil, desconcentrada y descentralizada. Facilita la toma de decisiones, la evaluación y la rendición de cuentas, mediante una estructura institucional flexible y simple; se fundamenta estratégicamente en el talento humano, en el uso adecuado de la información y el apoyo en las nuevas tecnologías.

## **POLÍTICAS Y DIRECTRICES PARA LA FORMULACIÓN DEL POAI 2012**

Las Políticas Institucionales se encuentran publicadas en la Gaceta N° 1 del 31 de enero del 2005 (oficio SCU-2369-2004). Estas políticas retoman la publicación comunicada mediante oficio SCU-1229-98, del 20 de agosto de 1998, modificada con la intención de incorporarle elementos específicos sobre equidad, discapacidad e inclusión.

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

Adicionalmente, deben tomarse en cuenta las *Directrices institucionales para la formulación, la aprobación, la ejecución y la evaluación del Plan Operativo Anual Institucional 2009 y Presupuesto vigentes*, publicadas en la Gaceta N° 10-2008 (SCU-847-2008); además de los *Procedimientos para la formulación, la aprobación, la ejecución, la evaluación y el seguimiento del Plan Operativo Anual Institucional*, publicados en la Gaceta N° 9-2009 del 30 de junio del 2009 (Vicerrectoría de Desarrollo- Área de Planificación Económica).

## **ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES DE MEDIANO PLAZO Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Los fines y las funciones institucionales de la Universidad Nacional están definidos en el Capítulo II de su Estatuto Orgánico, y delimitados por su misión histórica que se enuncia en el preámbulo del Estatuto Orgánico, su misión en el actual contexto y la visión compartida, que fueron aprobadas en el Plan Global Institucional 2004-2011(PGI).

Con base en el PGI, la UNA formuló su Plan Estratégico Institucional 2007-2011, elaborado en el marco de lineamientos estratégicos previamente definidos que constituyen el marco prospectivo de la universidad.

En Asamblea de Representantes celebrada el 17 de junio del 2011, se toma el acuerdo de prorrogar por un año más el Plan Global Institucional y el Plan Estratégico Institucional. En este último se establecen objetivos estratégicos y sus correspondientes acciones, a partir de las cuales se derivan los objetivos operativos y las metas que se pretenden lograr en el periodo 2012.

Los lineamientos estratégicos, por su parte, se basan en cuatro perspectivas del enfoque denominado Cuadro de conducción integral - usuarios, aprendizaje y crecimiento, gestión y recursos financieros -, constituyéndose de esta forma en población prioritaria, racionalidad sustantiva, desarrollo del talento humano y gestión sostenible de recursos, tal como seguidamente se describen.

**Población prioritaria:** perspectiva relacionada en el ámbito externo con el compromiso que mantiene la institución con la sociedad y el impacto sobre su población prioritaria, y en el interno con la convivencia institucional y la calidad del servicio que brinda a sus usuarios. Los lineamientos clasificados en este entorno son los siguientes:

- Desarrollo de una oferta académica innovadora.
- Generación de espacios de participación.
- Internacionalización y proyección universitaria.
- Atención y servicios enfocados a las necesidades de la población.
- Contribución al desarrollo integral de la comunidad universitaria en general, enfatizando en la población estudiantil.
- Fortalecimiento de la identidad universitaria y el sentido de pertenencia institucional.

**Desarrollo del talento humano:** considera el fortalecimiento del desarrollo del talento humano (planes de formación, planes de relevo académico, planes de carrera profesional, entre otros) y el desarrollo de perfiles idóneos para realizar el quehacer específico (competencias, habilidades, clima laboral, compromiso, productividad, permanencia, satisfacción). Los lineamientos que se ubican dentro de esta perspectiva son los siguientes:

- Gestión integral del talento humano.
- Clima organizacional armonioso.

**Racionalidad sustantiva:** se refiere al ordenamiento de los procesos basados en los principios, los fines, las funciones y los objetivos de la institución. En este sentido, la estructura organizativa, la normativa, los procesos, los procedimientos y los recursos en general son los medios para alcanzar ese propósito. Los lineamientos clasificados en esta perspectiva son los que a continuación se indican:

- Mejora continua de la gestión basada en la planificación estratégica.
- Gestión integral de procesos de comunicación.
- El uso de tecnologías de información y medios de comunicación.
- La integración académica e interdisciplinariedad.
- Simplificación de los procedimientos.
- Modernización de infraestructura y de equipo.

**Gestión sostenible de recursos:** consiste en el uso eficiente de los recursos disponibles y la necesidad de recursos adicionales o complementarios que deben preverse mediante fuentes alternativas y sostenibles. Dentro de esta perspectiva se encuentran los siguientes elementos:

- Rendición de cuentas.
- Establecimiento de parámetros para la gestión pertinente de recursos.
- Generación de recursos que permitan fortalecer los programas, los proyectos y las actividades.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS**

En el Plan Estratégico Institucional 2007-2012 se plantean cinco objetivos con sus correspondientes acciones estratégicas que determinan la dirección de la universidad, según se detalla:

**1.** Desarrollar una oferta docente, investigativa y de extensión, con excelencia, pertinente e innovadora, que responda a las áreas de conocimiento y a las prioridades definidas.

**1.1 Revisar los planes de estudios de grado y posgrado** fomentando el trabajo integrado e interdisciplinario y congruente con el modelo pedagógico, con el propósito de realizar ofertas pertinentes, innovadoras y de calidad, para formar profesionales que contribuyan de manera significativa a la sociedad, en el marco de las estrategias para el desarrollo nacional.

**1.2 Ampliar la cobertura de los planes de estudio** a mayores y diversas poblaciones estudiantiles, así como ampliar la oferta docente en el área de la ingeniería y de la salud.

**1.3 Evaluar en forma permanente el proceso de admisión** de los estudiantes para asegurar el cumplimiento de la misión y las políticas institucionales.

**1.4 Fortalecer programas y proyectos académicos**, que respondan a las áreas prioritarias de la universidad y a las necesidades de la sociedad, mediante estrategias para superar la fragmentación académica, valorando los impactos de los productos académicos y fortaleciendo los programas de educación permanente.

**1.5 Poner en ejecución el Sistema de Información Académica** y un nuevo modelo para la gestión de programas, proyectos y actividades.

**1.6 Impulsar la investigación y la extensión, así como el desarrollo tecnológico**, que permita alianzas entre la academia y la producción, para fortalecer un proceso sistemático de innovación que responda a las demandas de la sociedad costarricense.

**1.7 Promover el emprendedurismo, el aumento de competencias de una segunda lengua, la formación humanística y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación** como elementos diferenciadores de la oferta docente y de los graduados de la Universidad Nacional.

**1.8 Recuperar la importancia de la extensión** como actividad académica diferenciadora de la Universidad Nacional.

**1.9 Propiciar el desarrollo regional** fortaleciendo las sedes y la presencia de la Universidad Nacional, con una oferta docente, programas y proyectos pertinentes que respondan a las necesidades regionales e impacten en su desarrollo, fortaleciendo la misión solidaria de la universidad.

2. Fomentar la gestión del talento humano que incentiva el compromiso con la institución, las competencias, la formación de alto nivel y la productividad.

**2.1 Transformar la estructura de contratación del personal administrativo;** favoreciendo un proceso gradual de gestión del talento humano basado en competencias, articulado con el proceso de capacitación y evaluación del desempeño.

**2.2 Desarrollar un plan de relevo académico** que permita la renovación de los cuadros académicos de manera planificada, gradual y permanente para la incorporación y permanencia de académicos comprometidos y estudiantes talentosos.

**2.3 Adecuar la normativa de la institución** para que contribuya con el logro de los alcances del plan de relevo.

**2.4 Capacitar y asesorar a los y las académicas** mediante acciones sistemáticas del Sistema de Desarrollo Profesional, en el marco del modelo pedagógico existente en la Universidad Nacional.

**2.5 Desarrollar una cultura institucional** apropiada para el desarrollo integral de los funcionarios universitarios que promueva la identidad institucional y un buen ambiente laboral.

3. Posicionar a la Universidad Nacional en los ámbitos nacional e internacional como un referente académico, mediante el fortalecimiento de la vinculación externa y la cooperación internacional como fuentes complementarias de financiamiento.

**3.1 Fortalecer los mecanismos de información y comunicación** que permitan el análisis, la discusión, la sistematización, la publicación y la

divulgación de los resultados de las actividades sustantivas del quehacer académico para el aprovechamiento institucional y de la sociedad en general.

**3.2 Fomentar la internacionalización** mediante el fortalecimiento de alianzas y convenios que promuevan el intercambio de académicos, estudiantes, conocimientos y experiencias, con el propósito de contribuir a su calidad y pertinencia.

**3.3 Adecuar los procedimientos y la organización institucional** para favorecer los procesos de internacionalización.

**4.** Promover un modelo que fortalezca el desarrollo integral estudiantil y su identidad con la Universidad Nacional.

**4.1 Promover la Universidad Necesaria** como el principio fundamental de la identidad de la Universidad Nacional en correspondencia con las demandas actuales del desarrollo nacional.

**4.2 Promover y apoyar proyectos** que propicien el desarrollo integral de los estudiantes y su participación en las actividades sustantivas institucionales.

**4.3 Mejorar permanentemente los procesos** de atracción, selección, inducción, permanencia y graduación, los servicios y el sistema de becas para la población estudiantil de la Universidad Nacional.

**5.** Desarrollar un modelo de gestión universitaria orientada a la toma de decisiones basada en la evaluación del desempeño.

**5.1 Modernizar la infraestructura, aumentar la inversión en equipo científico y para la información y la comunicación** de la universidad, con el propósito de apoyar el quehacer académico que propicie el desarrollo nacional.

**5.2 Simplificar los procesos y los trámites** con el propósito de ofrecer servicios oportunos y de calidad mediante el uso efectivo de herramientas tecnológicas y una eficiente coordinación entre oficinas y unidades académicas.

**5.3 Implementar un sistema de control interno**, que permita la mejora continua, la rendición oportuna de cuentas y la administración prudente del riesgo institucional.

**5.4 Diseñar e implementar un sistema de indicadores de gestión académica y administrativa** que facilite la toma de decisiones y permita la valoración del desempeño.

**5.5 Utilizar el sistema de indicadores de gestión** para establecer planes de mejoramiento y orientar la toma de decisiones.

**5.6 Ejecutar acciones desde el ámbito académico, estudiantil y administrativo** con cobertura institucional que conduzcan a la sostenibilidad ambiental de los campos universitarios.

## **PRINCIPIOS Y VALORES**

### ***Principios***

1. **Excelencia.** La calidad del desarrollo académico y de la gestión institucional es parte de la responsabilidad social de la universidad como

institución pública. La Universidad busca satisfacer los más altos parámetros de calidad internacionalmente reconocidos en los procesos, las acciones y los productos académicos.

2. **Pertinencia.** La oferta académica se renueva constantemente, en atención al surgimiento de nuevos campos de conocimiento, y para dar una mejor respuesta a los retos del desarrollo y de la sociedad.
3. **Integralidad.** El desarrollo de la actividad académica responde a los desafíos de la sociedad mediante propuestas integrales construidas a partir de procesos disciplinarios, interdisciplinarios y transdisciplinarios.
4. **Eficiencia.** La Universidad logra los máximos y mejores objetivos y resultados con los recursos que la sociedad le provee y con aquellos que ella misma se procura.
5. **Cooperación.** Esfuerzos conjuntos y alianzas que se establecen con instituciones de educación superior pública y con otras entidades propician el desarrollo de proyectos e iniciativas de interés mutuo.
6. **Participación.** La participación efectiva, democrática, equitativa y responsable de la comunidad universitaria está presente en las diferentes decisiones.
7. **Bien común.** Dentro del respeto a las diferencias, las situaciones de conflicto, los problemas y las oportunidades se canalizan mediante la búsqueda del beneficio mutuo y del bien común.
8. **Trabajo de equipo.** El quehacer universitario privilegia la formación de equipos de trabajo orientados por el respeto, la tolerancia, la

responsabilidad, la mística, la disposición, la capacidad de asumir retos y el deseo de superación.

9. **Conocimiento como patrimonio colectivo.** El conocimiento se forja y se recrea a partir de la interacción de los distintos saberes en una relación reflexiva con la realidad, empodera a las personas y les permite el ejercicio de su libertad.
10. **Inclusión.** La inclusión social de los sectores menos favorecidos por razones económicas, culturales o por discapacidad se asegura mediante una oferta académica y políticas de admisión y programas de becas especialmente dirigidos a estos sectores.
11. **Flexibilidad.** Los procesos internos, la normativa y la estructura responden y se adaptan continuamente a las necesidades fundamentales del desarrollo académico.
12. **Responsabilidad ambiental.** Las acciones institucionales son consecuentes con la responsabilidad y el compromiso por heredar un mundo habitable a las futuras generaciones.
13. **Responsabilidad en la gestión.** La gestión institucional se realiza con mayor responsabilidad ética, en la medida en que se hace de manera desconcentrada, profesional y transparente.
14. **Libertad de cátedra.** Los académicos tienen derecho a la libertad de pensamiento y de expresión, con responsabilidad, en un ambiente de respeto mutuo entre autoridades, funcionarios y estudiantes, en el marco de la misión, principios y valores de la Universidad.

15. **Autonomía.** La institución tiene la potestad para decidir responsablemente acerca de su propia organización, gobierno, orientación de la oferta académica, reglamentación y utilización de los recursos, en el marco de sus altos fines y funciones.
16. **Humanismo.** El bienestar, la realización y la convivencia humana constituyen el propósito de todos los esfuerzos del desarrollo institucional.

### **Valores**

1. **Compromiso social.** Es la orientación de los esfuerzos hacia el bien de la sociedad y en particular hacia la promoción de los sectores sociales menos favorecidos.
2. **Identidad y compromiso.** Es el sentido de pertenencia e identificación con la Institución, lo que mueve a actuar en defensa de sus principios y a favor de la comunidad de usuarios. Es fuente de orgullo y genera sentido de comunidad.
3. **Respeto y diálogo.** Es fortalecer la credibilidad, la escucha a los demás y el respeto por el pensamiento ajeno. Es un medio que potencia el crecimiento personal y colectivo, el trato afable y la atención oportuna.
4. **Transparencia.** La Universidad Nacional garantiza a la sociedad que cumple con su misión, usa eficientemente los recursos a ella asignados y realiza una gestión éticamente responsable. Lo anterior se instrumentaliza mediante la rendición de cuentas.
5. **Compromiso con el ambiente.** Es el esfuerzo por desarrollar prácticas y una actitud de respeto por las distintas formas de vida y el ambiente, así

como el compromiso de heredar a las futuras generaciones un planeta más habitable.

6. **Equidad.** Es la condición de trato equitativo en oportunidades y derechos entre hombres y mujeres, jóvenes y adultos, de forma que se desarrollen plenamente sin discriminación por razones de sexo, clase, edad, religión o etnia.
7. **Innovación y creatividad.** Es la búsqueda de nuevas formas de aprender y experimentar, ya sea en forma individual o en los equipos de trabajo, tanto en los procesos de producción académica como en los de gestión institucional.
8. **Interdisciplinariedad.** Es el diálogo permanente entre las disciplinas, el enfoque integral y la búsqueda de la complementariedad, sobre la base de una sólida disciplinariedad.

## ÁREAS ESTRATÉGICAS DE CONOCIMIENTO

Las actividades académicas de la Universidad se dan dentro de un amplio y diverso espectro de dimensiones y temas, en cuyo marco los académicos 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 relación con lo anterior, tras diversos y ricos procesos de reflexión y análisis del quehacer académico, y con el propósito de orientar el accionar académico, el Consejo Académico (Consaca) realizó un análisis exhaustivo que permitió la definición de las áreas estratégicas de conocimiento de la Universidad Nacional. Dichas áreas fueron aprobadas en la sesión No. 13-2007 y publicadas en UNA Gaceta 10-2007 del 15 de junio del 2007.

**Ambiente, conservación y manejo de los recursos naturales:** considera el manejo de cuencas, las zonas marino-costeras, los corredores biológicos y las áreas protegidas; el estudio de ecosistemas y biodiversidad continentales, marinos y costeros; la gestión y el ordenamiento territorial; los eventos naturales extremos, los procesos transfronterizos y recursos naturales; las amenazas y la vulnerabilidad de los recursos naturales. Incluye, los indicadores de calidad, diversidad, abundancia y distribución de los recursos naturales; los estudios de repoblamiento y protección de especies en vías de extinción; la valoración económica de los recursos

naturales del daño ambiental y de los servicios ambientales; y los temas o actividades vinculadas a la generación de tecnologías.

**Desarrollo informático:** se relaciona con la innovación tecnológica y el desarrollo de materiales, así como el desarrollo de *software*, la gestión del conocimiento y de la información, la alfabetización y accesibilidad informática, la prospección y políticas del desarrollo informático.

**Educación y desarrollo integral:** considera la educación desde diferentes ámbitos: la niñez y la juventud, educación para adultos, educación rural; la educación para la atención de la diversidad y la dirección de instituciones educativas; políticas educativas, la formulación y puesta en práctica de proyectos para la innovación, el uso de la tecnología y el paradigma de las artes.

**Humanismo, arte y cultura:** esta área está compuesta por la filosofía, ética y espiritualidad, la diversidad, equidad y derechos humanos, la identidad, lengua y cultura, la conciencia y expresión corporal, la creación, apreciación artística y literaria, el desarrollo del talento artístico, el arte, uso de medios y recursos no convencionales, el diseño, paisaje visual y artístico, la valoración y rescate del patrimonio, la tecnología y la cultura, la producción simbólica, circulación, consumo y apropiación del arte y el desarrollo de la creatividad.

**Producción y seguridad alimentaria:** se refiere a la producción agropecuaria, forestal, agroindustria, turismo, energía, industria, acuicultura, principios activos de recursos naturales. También incluye los modelos de producción alternativa, las agrocadenas y seguridad alimentaria, los materiales e innovación productiva, los impactos socioproductivos sobre el ambiente, las energías alternativas y el ambiente, las tecnologías limpias, la

minimización, manejo, reciclaje, uso y disposición de desechos, las políticas para la producción y la innovación, emprendimiento y producción.

**Salud y calidad de vida:** abarca la temática relacionada con la salud humana y la medicina alternativa, el desarrollo de estilos de vida saludable y el tiempo libre, la salud y el movimiento humano, la salud ocupacional y la ambiental, la salud animal y la salud pública, la inocuidad de los alimentos, la salud y la tecnología; la innovación y los productos para la salud.

**Sociedad y desarrollo humano:** consiste en la gestión administrativa y del talento humano; la población, amenazas y vulnerabilidad; la participación ciudadana y las capacidades institucionales, la planificación para el desarrollo; las políticas para la sostenibilidad y la gestión ambiental; las políticas, la pobreza y la distribución de la riqueza, la población y el desarrollo humano; la ciencia, la tecnología y la sociedad, los negocios, el comercio y las relaciones internacionales; el desarrollo sociohistórico y las mentalidades colectivas, la información y la comunicación y los modelos contemporáneos para el desarrollo.

## 6. RESUMEN DEL PRESUPUESTO ORDINARIO, PERIODO 2012

UNIVERSIDAD NACIONAL  
(en miles de colones corrientes)

Conceptos	Total de presupuesto ordinario	Presupuesto aplicación general	Presupuesto aplicación específica
<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>83.827.764,8</b>	<b>65.294.869,2</b>	<b>18.532.895,6</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>72.508.622,3</b>	<b>60.529.477,5</b>	<b>11.979.144,7</b>
<b>Ingresos no tributarios</b>	<b>6.298.204,6</b>	<b>2.050.440,6</b>	<b>4.247.764,0</b>
Venta de bienes y servicios	4.161.158,8	331.460,8	3.829.698,0
Ingresos de la propiedad	1.984.200,9	1.566.134,9	418.066,0
Otros ingresos no tributarios	152.844,9	152.844,9	0,0
<b>Transferencias corrientes</b>	<b>66.210.417,6</b>	<b>58.479.036,9</b>	<b>7.731.380,7</b>
<b>Transferencias corrientes del Sector Público</b>	<b>65.961.165,1</b>	<b>58.479.036,9</b>	<b>7.482.128,2</b>
<i>Transferencias corrientes del Gobierno Central</i>	<i>65.377.269,6</i>	<i>58.464.036,9</i>	<i>6.913.232,7</i>
Fondo Especial de financiamiento para la Educación Superior (FEES)	59.347.890,0	56.369.001,1	2.978.888,9
Fondo del Sistema FEES	3.500.833,0	0,0	3.500.833,0
FEES ingreso devengado salario escolar	650.000,0	650.000,0	0,0
Ley 7386, Rentas Propias	1.878.546,6	1.445.035,8	433.510,7
<i>Transferencias corrientes de órganos descentrados</i>	<i>381.395,5</i>	<i>0,0</i>	<i>381.395,5</i>
<b>Transferencias corrientes sector externo</b>	<b>249.252,5</b>	<b>0,0</b>	<b>249.252,5</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>11.319.142,6</b>	<b>4.765.391,7</b>	<b>6.553.750,9</b>
Recursos de vigencias anteriores	11.319.142,6	4.765.391,7	6.553.750,9
Superávit libre	4.765.391,7	4.765.391,7	0,0
Superávit específico	6.553.750,9	0,0	6.553.750,9
<b>EGRESOS TOTALES</b>	<b>83.827.764,8</b>	<b>65.294.869,2</b>	<b>18.532.895,6</b>
Remuneraciones	53.652.374,4	51.589.016,5	2.063.358,0
Servicios	6.073.633,5	4.468.246,1	1.605.387,4
Materiales y suministros	2.045.322,1	1.187.797,8	857.524,2
Intereses y comisiones	399.130,1	344.087,6	55.042,5
Activos financieros	8.476,0	0,0	8.476,0
Bienes duraderos	12.034.166,5	4.379.298,4	7.654.868,1
Transferencias corrientes	9.499.546,8	3.211.307,4	6.288.239,4
Amortización	115.115,4	115.115,4	0,0

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

**PRESUPUESTO TOTAL ASIGNADO POR PROGRAMA****AÑO 2012**

(miles de colones)

PARTIDA	TOTAL PRESUPUESTO	INTEGRADO UNIVERSIDAD		
		Programa Académico	Programa Vida Universitaria	Programa Administrativo
Remuneraciones	53.652.374,4	37.710.021,0	4.835.118,1	11.107.235,3
Servicios	6.073.633,5	1.251.221,8	555.588,0	4.266.823,7
Materiales y suministros	2.045.322,1	841.248,9	262.911,5	941.161,7
Intereses y comisiones	399.130,1	0,0	0,0	399.130,1
Activos financieros	8.476,0	0,0	8.476,0	0,0
Bienes duraderos	12.034.166,5	2.221.857,0	394.429,9	9.417.879,6
Transferencias corrientes	9.499.546,8	1.439.636,6	6.230.260,9	1.829.649,3
Amortización	115.115,4	0,0	0,0	115.115,4
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>83.827.764,8</b>	<b>43.463.985,3</b>	<b>12.286.784,4</b>	<b>28.076.995,1</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>2</sup>

### I. PROGRAMA ACADÉMICO

**Responsables:**

Licda. Sandra León Coto, Rectora

MED. Francisco González Alvarado, Vicerrector Académico

#### PRESUPUESTO ASIGNADO AL PROGRAMA ACADÉMICO PARA EL AÑO 2012

<b>PARTIDA</b>	<b>MONTO (miles de colones)</b>
Remuneraciones	37.710.021,0
Servicios	1.251.221,8
Materiales y suministros	841.248,9
Intereses y comisiones	0,0
Activos financieros	0,0
Bienes duraderos	2.221.857,0
Transferencias corrientes	1.439.636,6
Amortización	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>43.463.985,3</b>

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>2</sup> La vinculación entre los objetivos operativos anuales 2012, los objetivos estratégicos institucionales 2012 y el Plan nacional de la educación superior universitaria estatal (Planes) 2011-2015 (Anexo 2), se encuentra en el apartado 10 de este documento.

El Estatuto Orgánico, en su artículo 216, define actividad académica como “...el proceso en el que la extensión, la docencia, la investigación y la producción se relacionan e integran orgánicamente...”. 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 2012**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
1. Ejecutar la oferta académica vigente y crear nuevos planes de estudio en correspondencia con los ejes transversales y el modelo pedagógico institucional.	1.1 Ofertar 261 planes de estudio de pregrado, grado y posgrado (7 nuevos y 5 en proceso de formulación, y 78 énfasis) que respondan a las necesidades actuales de la población.	Número de planes de estudio impartidos / Número de planes de estudio formulados.	Plan de estudio.	enero	diciembre	16.482.404,54
	1.2 Ejecutar 32 programas, proyectos y actividades (PPAA) en el ámbito de la docencia universitaria (de los cuales 11 serían nuevos) y formular 9 propuestas.	Número de PPAA de docencia ejecutados / Número de PPAA de docencia programados.  Número de nuevas propuestas de PPAA de docencia/ Número de nuevas propuestas PPAA de docencia programadas	Programa, proyecto y actividad de docencia.	enero	diciembre	542.623,09

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
	<b>1.3</b> Atender las necesidades de formación continua mediante la ejecución de <b>74</b> actividades de educación permanente (14 proyectos y 60 cursos) y la formulación de <b>3</b> nuevas propuestas.	Número de actividades de educación permanente ejecutadas / Número de actividades de educación permanente formuladas.	Actividad de educación permanente	enero	diciembre	287.979,74
<b>2.</b> Generar y transferir conocimiento mediante el desarrollo de programas, proyectos y actividades académicas de investigación, extensión e integradas, congruentes con las áreas de desarrollo definidas en el ámbito institucional para contribuir al desarrollo nacional y regional.	<b>2.1</b> Ejecutar <b>204</b> PPAA de investigación (incluye 50 nuevos) y formular <b>115</b> nuevas propuestas según prioridades definidas.	Número de PPAA de investigación ejecutados / Número de PPAA de investigación programados.  Número de nuevas propuestas de PPAA de investigación/ Número de nuevas propuestas de PPAA de investigación programadas	Programa, proyecto y actividad académica de investigación.	enero	diciembre	3.147.002,85
	<b>2.2.</b> Ejecutar <b>49</b> PPAA de extensión (de los cuales 19 son nuevos) y formular <b>15</b> nuevas propuestas que fortalezcan el aporte de la UNA a las comunidades mediante la extensión universitaria.	Número de PPAA de extensión ejecutados / Número de PPAA de extensión programados.  Número de nuevas propuestas de PPAA de extensión/ Número de nuevas propuestas	Programa, proyecto y actividad académica de extensión.	enero	diciembre	314.852,78

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
		PPAA de extensión programadas				
	<b>2.3</b> Ejecutar <b>175</b> PPAA integradas (incluye 48 nuevos) y formular <b>62</b> propuestas que fortalezcan la vinculación y la proyección de las áreas académicas.	Número de PPAA de actividad académica integrada ejecutados / Número de PPAA de actividad académica integrada programados.  Número de nuevas propuestas de PPAA de actividad académica integrada/ Número de nuevas propuestas de PPAA de actividad académica integrada programadas	Programa, proyecto y actividad académica integrada.	enero	diciembre	5.893.007,96
	<b>2.4.</b> Ejecutar <b>40</b> actividades de sistematización y divulgación (incluye 18 revistas actuales y 6 nuevas, y 4 actividades nuevas) y formular <b>1</b> propuesta.	Número de actividades de sistematización y divulgación desarrolladas / Número de actividades programadas.  Número de propuestas formuladas / Número de propuestas programadas	Actividad de sistematización y divulgación	enero	diciembre	475.017,41

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
	<b>2.5.</b> Ejecutar 20 actividades de producción académica, artística o una combinación de ambas (incluye 1 nueva). y formular 6 propuestas.	Número de actividades de producción académica, artística o una combinación de ambas, ejecutadas / Número de actividades de producción académica, artística o una combinación de ambas, programadas.	Actividad de producción académica Actividad de producción artística Actividad de producción combinada.	enero	diciembre	368.300,07
<b>3.</b> Desarrollar procesos de gestión, evaluación y formación académica, oportunos y pertinentes, que propicien el desarrollo del quehacer sustantivo de la Universidad.	<b>3.1</b> Ejecutar 60 actividades de autoevaluación para el mejoramiento, la acreditación o la reacreditación (incluye 5 laboratorios de investigación y servicios, 50 actividades de innovación educativa, y 5 nuevas actividades), y formular 15 propuestas.	Número de actividades de autoevaluación realizadas / Número de actividades de autoevaluación programadas.  Número de propuestas de actividades de autoevaluación / Número de propuestas de actividades de autoevaluación programadas.	Actividad de autoevaluación.	enero	diciembre	1.382.728,07
	<b>3.2</b> Atender el 100% de actividades de gestión académica de las unidades académicas, los decanatos, los centros y las sedes.	Porcentaje de actividades de gestión académica atendidas.	Actividad de gestión académica	enero	diciembre	14.514.301,74

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
	<b>3.3</b> Tramitar el <b>100%</b> de las becas y las ayudas - según prioridades institucionales - a funcionarios para actualizar y mejorar su perfil.	Porcentaje de becas y ayudas otorgadas a funcionarios	Beca y ayuda a funcionarios	enero	diciembre	55.767,00
<b>TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA ACADÉMICO</b>						<b>43.463.985,30</b>

## II. PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA

**Responsables:**

Licda. Sandra León Coto, Rectora

Licda. Nelly Obando Álvarez, Vicerrectora de Vida Estudiantil

### PRESUPUESTO ASIGNADO AL PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA PARA EL AÑO 2012

<b>PARTIDA</b>	<b>MONTO (miles de colones)</b>
Remuneraciones	4.835.118,1
Servicios	555.588,0
Materiales y suministros	262.911,5
Intereses y comisiones	0,0
Activos financieros	8.476,0
Bienes duraderos	394.429,9
Transferencias corrientes	6.230.260,9
Amortización	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>12.286.784,4</b>

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 2012**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
1. Favorecer el ingreso, la permanencia y la graduación de la población estudiantil y su participación en la vida universitaria, mediante la asignación de becas y otros beneficios, con principal atención a los estudiantes en desventaja social.	1.1 Adjudicar <b>4.330</b> becas por condición socioeconómica (incluye 300 beneficios complementarios a la población estudiantil de la Universidad).	Número de becas otorgadas / Número de becas programadas.  Número de beneficios otorgados / Número de beneficios programados.	Beca  Beneficio	enero	diciembre	5.310.613,28

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
	<b>1.2</b> Otorgar <b>240</b> ayudas directas a estudiantes (incluye 10 proyectos dirigidos a la comunidad estudiantil por parte del directorio de la Federación de Estudiantes (Feuna)).	Número de ayudas otorgadas / Número de ayudas programadas.  Número de proyectos ejecutados / Número de proyectos programados	Ayuda otorgada  Proyecto	enero	diciembre	205.463,38
<b>2.</b> Brindar a la población estudiantil universitaria servicios de apoyo que le permitan mejorar su calidad de vida, por medio de la gestión eficiente de los procesos atinentes a la vida universitaria.	<b>2.1</b> Brindar servicios de atención y seguimiento (solicitudes y verificación de beca, seguimiento psicosocial y socioeconómico) a <b>4.000</b> estudiantes becados.	Número de estudiantes atendidos con seguimiento / Número de estudiantes programados para seguimiento.  Número de verificaciones de becas atendidas / Número de verificaciones de becas programadas.	Estudiante atendido  Verificación de beca	enero	diciembre	473.161,00

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
	<b>2.2</b> Realizar <b>1.900</b> sesiones de orientación (incluye 1.500 psicológicas, 300 en servicios de orientación individual, 100 en asesoramiento vocacional).	Número de sesiones realizadas / Número de sesiones programadas.	Sesión	enero	diciembre	287.309,48
	<b>2.3</b> Desarrollar <b>400</b> actividades cocurriculares que propicien una vida universitaria integral.	Número de actividades cocurriculares ejecutadas / Número de actividades cocurriculares programadas.	Actividad cocurricular	enero	diciembre	424.221,66
	<b>2.4</b> Desarrollar <b>7</b> proyectos por parte de la dirección de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil que promuevan el desarrollo de la comunidad estudiantil.	Número de proyectos ejecutados / Número de proyectos propuestos.	Proyecto	enero	diciembre	1.084.792,36
<b>3.</b> Ofrecer servicios institucionales integrales que promuevan la mejora en las condiciones de vida de la comunidad universitaria.	<b>3.1</b> Brindar <b>15.600</b> servicios en medicina (incluye 600 en medicina preventiva) a la población universitaria.	Número de servicios médicos brindados / Número de servicios médicos programados.	Servicio médico	enero	diciembre	251.198,06

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
	<b>3.2</b> Emitir <b>960</b> resoluciones en reconocimiento profesional de los funcionarios de la Universidad.	Número de resoluciones emitidas / Número de reconocimientos solicitados.	Resolución	enero	diciembre	387.631,35
	<b>3.3</b> Atender <b>9</b> tipos de requerimientos (textos, afiches, <i>brochure</i> , libros, revistas, empastes, etc.) de producción editorial, publicaciones e impresiones.	Número de tipos de requerimientos atendidos/ Número de tipos de requerimientos programados	Tipo de requerimiento	enero	diciembre	500.988,43
	<b>3.4</b> Atender <b>210</b> solicitudes de atención profesional que propicie la mejora integral en las relaciones interpersonales de la comunidad universitaria.	Número de solicitudes atendidas / Número de solicitudes presentadas	Solicitud	enero	diciembre	1.084.171,30
	<b>3.5</b> Atender <b>185.343</b> requerimientos de información en el ámbito del Sistema de información documental de la Universidad Nacional que propicie el uso de información académica y científica de calidad.	Número de requerimientos atendidos / Número de requerimientos recibidos	Requerimiento	enero	diciembre	1.729.581,48

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
	<b>3.6</b> Tramitar el <b>100%</b> de las solicitudes de servicios ejecutados por el Departamento de Registro.	Porcentaje de solicitudes de servicios atendidas.	Solicitud	enero	diciembre	547.652,67
<b>TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA</b>						<b>12.286.784,40</b>

### III. PROGRAMA ADMINISTRATIVO

**Responsables:**

Licda. Sandra León Coto, Rectora

MBA. Dinia Fonseca Oconor, Vicerrectora de Desarrollo

#### **PRESUPUESTO ASIGNADO AL PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA EL AÑO 2012**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MONTO (miles de colones)</b>
Remuneraciones	11.107.235,3
Servicios	4.266.823,7
Materiales y suministros	941.161,7
Intereses y comisiones	399.130,1
Activos financieros	0,0
Bienes duraderos	9.417.879,6
Transferencias corrientes	1.829.649,3
Amortización	115.115,4
<b>TOTAL</b>	<b>28.076.995,1</b>

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, etc.).

**OBJETIVOS, METAS Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DEL PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA EL AÑO 2012**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
1. Desarrollar los procesos de administración institucional para garantizar el uso eficiente de los recursos.	<b>1.1</b> Atender <b>2.598</b> solicitudes de servicios generales en la Universidad.	Número de de solicitudes de servicios atendidas / Número de solicitudes de servicios programadas.	Solicitud	enero	diciembre	4.256.767,19
	<b>1.2</b> Realizar <b>52</b> actividades en el ámbito de la planificación y de la gestión financiera universitarias.	Número de actividades realizadas / Número de actividades programadas	Actividad	enero	diciembre	12.659.743, 49
	<b>1.3</b> Ejecutar <b>2.251</b> actividades y acuerdos en los órganos de dirección superior.	Número de actividades y acuerdos ejecutados / Número de actividades y acuerdos programados	Actividad Acuerdo	enero	diciembre	2.156.214,70
	<b>1.4</b> Realizar <b>7.395</b> actividades en el ámbito del Programa de Relaciones Externas	Número de actividades realizadas / Número de actividades programadas	Actividad	enero	diciembre	730.136,31
	<b>1.5</b> Atender <b>2.331</b> estudios y trámites en materia judicial y de contraloría (115 son estudios en el ámbito de la Contraloría Universitaria y 2.216 trámites en materia judicial).	Número de trámites y estudios realizados/Número de trámites y estudios programados.	Trámite Estudio	enero	diciembre	963.112, 29

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
				inicio	final	
	<b>1.6</b> Atender <b>3155</b> solicitudes de servicios y adquisición de herramientas en el ámbito de tecnologías de información y comunicación.	Número de solicitudes de servicios y adquisición de herramientas tecnológicas ejecutadas/ número de solicitudes de servicios y adquisición de herramientas tecnológicas formuladas	solicitud	enero	diciembre	1.864.543,63
<b>2.</b> Desarrollar acciones que propicien la atracción y la permanencia del talento humano, y que conduzcan al fortalecimiento de sus competencias para favorecer la productividad y la mejora continua.	<b>2.1</b> Ejecutar el <b>100%</b> de actividades del Programa Desarrollo de Recursos Humanos que propicien la gestión eficiente del talento humano.	Porcentaje de actividades institucionales ejecutadas.	Actividad	enero	diciembre	3.417.242,32
<b>3.</b> Modernizar la estructura física y tecnológica de la institución de carácter estratégico, según las prioridades definidas, que permita desarrollar el quehacer sustantivo acorde con las exigencias actuales.	<b>3.1</b> Ejecutar mejoras en la infraestructura estratégica de la Universidad, según las prioridades establecidas en el Plan de Inversiones.	Obras ejecutadas  Remodelaciones ejecutadas	Obra  Remodelación	enero	diciembre	2.029.235,17
<b>TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA ADMINISTRATIVO</b>						<b>28.076.995,10</b>

## 8. 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:

- Estatuto Orgánico.
- Políticas Institucionales.
- Directrices institucionales para la formulación, la aprobación, la ejecución, la evaluación y el seguimiento del POAI y sus procedimientos.
- Convención Colectiva.
- Reglamentos de las instancias.
- Ley N° 8131, de Administración Financiera y Presupuestos Públicos.
- Ley N° 8292 General de Control Interno
- Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (Planes)
- Plan Global Institucional 2004-2012
- Plan Estratégico Institucional 2007-2012

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

## 1. Documentos institucionales:

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Informes sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y las metas del POAI semestral y anual.</li><li>• Informes de labores.</li><li>• Informe de autoevaluación del Sistema de Control Interno.</li><li>• Informes por cese de funciones.</li><li>• Informes de evaluación de proyectos de la Vicerrectoría Académica.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Informes de seguimiento de la autoevaluación del Sistema de Control Interno.</li><li>• Informes sobre estado de avance de trámites, proyectos, programas, etc.</li><li>• Informes de seguimiento al Plan estratégico.</li><li>• Informes sobre ejecución presupuestaria.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Informes de asuntos pendientes.</li><li>• Informes de la administración.</li><li>• Informes financiero-contables.</li><li>• Documentos generados.</li><li>• Actas.</li><li>• Seguimiento de acuerdos.</li><li>• Informes de carga académica.</li><li>• Informes de seguimiento a los planes de relevo académicos.</li></ul> |
|--|--|---|

## 2. Actividades de gestión:

- |   |  |  |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Propuestas aprobadas.</li><li>• Sesiones realizadas</li><li>• Agenda de actividades</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Asesorías brindadas.</li><li>• Análisis de documentos.</li><li>• Reuniones de coordinación</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Jornadas de análisis que permitan evaluar el nivel de logro de las metas propuestas.</li></ul> |
|---|--|--|

<p>integrada: actividades cubiertas, reuniones atendidas, entrevistas, giras, visitas, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de trabajo específicos.</li> <li>• Guías de aseguramiento de calidad-ejecución.</li> <li>• Guías de aseguramiento de calidad-supervisión.</li> <li>• Monitoreo de actividades por medio de reuniones generales de seguimiento y evaluación del trabajo.</li> </ul>	<p>periódicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadísticas de tiempo promedio de ejecución de trabajos.</li> <li>• Calificación de servicios.</li> <li>• Reuniones para mejoramiento continuo.</li> <li>• Reuniones de coordinación entre el equipo de trabajo.</li> <li>• Cronograma de actividades.</li> <li>• Talleres de fortalecimiento de la gestión administrativa.</li> <li>• Informe de avance de trabajo de supervisión.</li> <li>• Registros de atención de consultas correspondencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de minuta de reuniones.</li> <li>• Reuniones periódicas de evaluación.</li> <li>• Cuantificación de talleres desarrollados según tema.</li> <li>• Evaluaciones de docentes, de cursos y de actividades docentes.</li> <li>• Evaluaciones del desempeño docente.</li> <li>• Evaluación de efecto e impacto.</li> <li>• Sesiones de evaluación del Plan Estratégico.</li> <li>• Plan de mejora.</li> <li>• Reflexión por académico.</li> <li>• Informes sobre la investigación de planes de estudio.</li> <li>• Informes mensuales.</li> </ul>
---	--	---

- Sistematización de los procesos de trabajo académico y administrativo.
- Procesos mapeados.
- Procedimientos levantados.
- Evaluaciones del desempeño administrativo (resultados plan piloto).

**3. Capacitaciones:**

- Capacitaciones brindadas.
- Participación en eventos académicos.
- Cuantificación de capacitaciones realizadas, lugar, hora y asistencia.
- Sesiones de desarrollo profesional.
- Evaluaciones por parte de los participantes en capacitaciones.

**4. Sistemas automatizados:**

- Automatización de correspondencia
- Control de seguimiento de
- Reportes sobre actividades de

recibida y enviada.	atención de informes.	prestación de servicios.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases de datos.</li> <li>• Reportes de los sistemas NX y <i>Banner</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de las gestiones administrativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldos de información.</li> <li>• Reportes del Sistema de información académica (SIA)</li> </ul>

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, vicerrectoría 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.

Adicionalmente, en el ámbito del Consejo Nacional de Rectores (Conare), se creó en el año 2009 una unidad técnica especializada cuyo propósito es el análisis de la información sobre la ejecución física y presupuestaria de los proyectos estratégicos financiados con fondos del sistema de ese órgano. Esta unidad opera con tres funcionarios, y presenta sus recomendaciones técnicas ante los rectores y las rectoras para facilitar la evaluación de los resultados y su impacto que fundamente la asignación presupuestaria para el año siguiente, garantizando su viabilidad y concordancia con los lineamientos del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (Planes 2011-2015).

## 9. 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:

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>		
Carreras y cursos (docencia).	Oferta docente en pregrado (diplomado y profesorado), grado (bachillerato y licenciatura) y posgrado (maestría y doctorado).	Estudiantes potenciales, estudiantes regulares 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.	Estudiantes y profesores.
Cursos de educación continua.	La educación permanente se define como una actividad académica de educación no formal, abierta, organizada, planificada y sistematizada que articula procesos de enseñanza y aprendizaje, enfocados a brindar oportunidades de actualización.	Comunidad universitaria y comunidad nacional.
Proyectos de investigación.	Su actividad está destinada a la creación, la generación y la transferencia de conocimientos y tecnología.	Estudiantes, profesores, profesionales, funcionarios de los sectores público y privado, y público en general.
Proyectos de extensión.	Su actividad permite que la Universidad genere conocimiento científico mediante la proyección e interrelación crítica y creadora con la comunidad nacional.	Estudiantes, estudiantes potenciales, profesores, profesionales, funcionarios de los sectores público y

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
		privado, público en general y comunidades nacionales e internacionales.
Proyectos integrados	Proyectos que involucran elementos de la docencia, la investigación y la extensión en diferentes disciplinas científicas.	Estudiantes, profesores, profesionales, funcionarios de los sectores público y privado, y público en general.
Cursos participativos y de verano.	Cursos cortos de introducción a diversos temas.	Comunidad nacional (niños, jóvenes, adultos, y adulto mayor).
Seminarios, videoconferencias, congresos, cursos, talleres de capacitación y refrescamiento, ponencias, exposiciones regionales universitarias, ferias, etc.	Proyección universitaria a la comunidad nacional e internacional, material de complemento de cursos.	Estudiantes regulares, comunidad científica y profesional, extensionistas, investigadores y público en general.
Publicaciones: libros, revistas, folletos, documentos, periódicos, página <i>web</i> , artículos.	Publicaciones de temas científicos variados e información básica sobre el acontecer de la institución.	Estudiantes, profesionales, técnicos y público en general.
Servicios de administración académica.	Planes de mejoramiento, apoyo y asesoría a los procesos de acreditación, reacreditación, autoevaluación de carreras y de laboratorios; solicitudes de gestión de servicio de apoyo académico; criterios para evaluar los productos académicos; propuestas para atender el servicio de apoyo a la academia; diseño y validación de instrumentos; talleres para promover el desarrollo de oferta académica; actualización de diagnósticos; presentación de propuestas a fuentes cooperantes y reactivación de convenios.	Personal docente y estudiantes.
Becas y ayudas a	Contribuye a formar o capacitar el	Funcionarios

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
funcionarios universitarios.	recurso humano en educación formal.	académicos, paraacadémicos y administrativos.
<b>PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA</b>		
Proceso de inducción a la vida universitaria.	Informa y orienta al estudiante sobre las posibilidades vocacionales, servicios de ayuda económica y becas, además de proporcionar información general sobre la universidad.	Estudiantes que cursan el último año de educación diversificada y estudiantes que ya concluyeron la educación diversificada.
Becas, ayudas económicas, residencias estudiantiles, servicios de salud y asistenciales, reconocimiento de estudiantes con alto rendimiento académico (becas especiales).	Diferentes categorías de becas; diversos grados de exoneraciones de pago de matrícula; servicios de residencias estudiantiles; múltiples servicios de salud (odontología, medicina); orientación individual, grupal y atención psicológica.	Estudiantes regulares de bajo ingreso económico y/o de alto rendimiento académico.
Actividades culturales y deportivas.	Campamentos, equipos deportivos, talleres artísticos y culturales de los cuales se derivan algunos equipos que compiten en campeonatos estudiantiles (en los ámbitos nacional e internacional), encuentros meridianos, exposiciones de arte, festivales universitarios.	Estudiantes regulares, funcionarios e hijos de funcionarios.
Servicios paraacadémicos.	<p>Establecen una relación directa con el programa Académico y proporcionan un trabajo profesional específico coadyuvante con la formación integral del estudiante.</p> <p>Elaboración de material informativo para la población estudiantil, trámites de compra de material bibliográfico, atención de solicitudes (inscripción, reconocimiento de títulos, equiparación de cursos, empadronamientos, certificaciones, confección de títulos, actas de calificaciones, etc.), resoluciones, requerimientos, y reconocimiento profesional.</p>	Estudiantes regulares, estudiantes potenciales y personal académico, comunidad universitaria y nacional.

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
Servicios de apoyo estudiantil.	Trámites de apoyo estudiantil en salud preventiva, promoción, apoyo económico, etc., desarrollo de talleres de apoyo, solicitudes de atención individual, apoyo a actividades del programa de voluntariado, seguimiento al plan de trabajo del sistema de sodas.	Estudiantes.
<b>PROGRAMA ADMINISTRATIVO</b>		
Servicios de apoyo a la gestión.	Trámites realizados, solicitudes atendidas, informes realizados, actividades de coordinación, diseño metodológico, desarrollo de modelos y proyectos tecnológicos, acuerdos tomados, estudios elaborados, procesos judiciales resueltos, recursos administrativos dictaminados, apelaciones resueltas, dictámenes emitidos, consultas técnicas emitidas, estudios y tramites en materia judicial y de contraloría, actividades de gestión del talento humano, equipo y herramientas tecnológicas.	Autoridades superiores y comunidad universitaria.
Obras y terrenos.	Solicitudes de inversión atendidas en materia de obras, equipo y herramientas tecnológicas; elaboración de sistemas automatizados; documentos sobre licitaciones; obras licitadas, diseñadas, tramitadas y en avance.	Comunidad universitaria

## **10. VINCULACIÓN DEL POAI-2012 CON EL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL Y EL PLAN ESTRATÉGICO 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 2011-2015 establece la definición, la misión, la visión, los principios y los valores, los lineamientos, los objetivos y las acciones estratégicas del Sistema de Educación Superior Universitario Estatal, integrado por las cuatro universidades estatales: Universidad de Costa Rica, Instituto Tecnológico de Costa Rica, Universidad Nacional y Universidad Estatal a Distancia, y coordinado por el Consejo Nacional de Rectores (Conare).

### **Definición del Sistema:**

El Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal costarricense es el espacio de trabajo conjunto de las cuatro universidades estatales públicas, que bajo la coordinación del Conare busca la articulación como una vía de doble tránsito para establecer múltiples interrelaciones en las áreas de docencia, investigación, extensión y acción social con la sociedad. Esta acción articulada 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 identidades, potencialidades y fortalezas de cada una de ellas dentro de un espacio de acción conjugada y el 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 2011-2015 aprobado incluye cinco ejes estratégicos:

- a. Pertinencia e impacto
- b. Acceso y equidad
- c. Aprendizaje
- d. Ciencia y tecnología
- e. Gestión

A continuación se presenta brevemente lo que se entiende por cada uno de los ejes estratégicos.

**1. *Pertinencia e impacto***

Comprende el papel que la educación superior universitaria estatal desempeña en la sociedad y lo que esta espera de aquella; se refiere a la capacidad de las instituciones para responder en forma innovadora tanto a las demandas y necesidades del país como a las tendencias globales, con diversas perspectivas, instrumentos y modalidades.

## **2. Acceso y equidad**

Comprende el conjunto de estrategias y acciones que tienen como finalidad el beneficio del mayor número de estudiantes, de manera más amplia y con igualdad de oportunidades, de un sistema sostenido e integral de acceso y acompañamiento que permita la permanencia y el éxito académico, basado en los méritos y en las capacidades individuales.

## **3. Aprendizaje**

Fortalece la formación de pregrado, grado y posgrado articulada con las actividades de investigación y educación continua, que ofrezca oportunidades de crecimiento y perfeccionamiento a lo largo de la vida, que garantice ambientes de aprendizaje estimulantes, metodologías diversificadas para desarrollar las capacidades y destrezas de la población estudiantil y en efectiva comprobación, e incorpore una cultura de autoevaluación, acreditación y certificación.

## **4. Ciencia y tecnología**

Fortalece la integración de la ciencia y la tecnología en el sistema universitario y las orienta al desarrollo de los sectores y las regiones del país.

## **5. Gestión**

Comprende las actividades relacionadas con las dimensiones administrativa y académica, que buscan un desempeño profesional ágil, transparente y que contribuya al mejoramiento de la calidad y la efectividad institucional.

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, a saber

las 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 para la actividad académica conducente a la formación profesional, y finalmente 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.

Por otra parte, las políticas orientadoras de la gestión universitaria se concentran en cuatro ámbitos: vida estudiantil, sistema de planificación, recursos humanos, 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 de excelencia, eficiencia, equidad y accesibilidad, rendición de cuentas.

Además, como se sabe, la Universidad Nacional cuenta con un Plan Global Institucional PGI 2004-2011, aprobado en setiembre del 2004, y prorrogado en el 2011, que incluye las estrategias con las cuales se pretende alcanzar la visión institucional. El PGI fue utilizado como referente para la realización del proceso de planificación estratégica en unidades académicas, administrativas, paraacadémicas y órganos desconcentrados que culminara en la integración en el documento de Plan Estratégico Institucional (PEI) 2007-2011, también prorrogado por un periodo adicional en el 2011.

En el PEI se establecen los objetivos estratégicos institucionales que han constituido la base para la formulación de los objetivos operativos anuales 2012. 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 2011-2015 (Anexo 2 “Lineamientos, objetivos y acciones estratégicas del Planes”), los objetivos estratégicos institucionales 2007-2012 y su vinculación con los objetivos operativos institucionales 2012.

**VINCULACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN  
SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL 2011-2015, CON EL PLAN  
ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2007-2011 PRORROGADO AL  
2012 Y EL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL POAI-2012**

**PROGRAMA PRESUPUESTARIO ACADÉMICO**

<b>PLANES 2011-2015</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2007- 2011</b>	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2012</b>
<p><b>Eje: Aprendizaje</b></p> <p><b>Desarrollo Académico</b></p> <p><b>Objetivo 3.1.2</b> Garantizar la excelencia y la innovación en la formación profesional, de acuerdo con las necesidades de la sociedad.</p> <p><b>Educación Continua</b></p> <p><b>Objetivo 3.2.1</b> Desarrollar y consolidar programas y proyectos de educación para toda la vida.</p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Desarrollar una oferta docente, investigativa y de extensión, con excelencia, pertinente e innovadora, que responda a las áreas de conocimiento y a las prioridades definidas.</p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Ejecutar la oferta académica vigente y crear nuevos planes de estudio en correspondencia con los ejes transversales y el modelo pedagógico institucional.</p>
<p><b>Eje: Pertinencia e Impacto</b></p> <p><b>Vinculación con el entorno</b></p> <p><b>Objetivo 1.1.1</b> Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en los ámbitos nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida.</p> <p><b>Desarrollo Regional</b></p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Desarrollar una oferta docente, investigativa y de extensión, con excelencia, pertinente e innovadora, que responda a las áreas de conocimiento y a las prioridades definidas.</p>	<p><b>Objetivo 2.</b> Generar y transferir conocimiento mediante el desarrollo de programas, proyectos y actividades académicas de investigación, extensión e integradas, congruentes con las áreas de desarrollo definidas en el ámbito institucional para contribuir al desarrollo nacional y regional.</p>

<b>PLANES 2011-2015</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2007- 2011</b>	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2012</b>
<p><b>Objetivo 1.4.1</b> Potenciar la regionalización universitaria e interuniversitaria para ampliar el acceso y la participación, y contribuir así con el desarrollo integral de las regiones.</p> <p><b>Eje: Ciencia y Tecnología</b></p> <p><b>Investigación</b></p> <p><b>Objetivo 4.1.1</b> Consolidar la investigación orientada hacia la innovación, para que contribuya con las transformaciones que requiere la sociedad.</p> <p><b>Difusión y Transferencia del Conocimiento.</b></p> <p><b>Objetivo 4.2.1</b> Contribuir con el desarrollo nacional, mediante la difusión, intercambio y transferencia del conocimiento científico y tecnológico generado por las comunidades universitarias.</p>		
<p><b>Eje: Aprendizaje</b></p> <p><b>Evaluación</b></p> <p><b>Objetivo 3.4.1</b> Consolidar sistemas de evaluación que propicien la excelencia del quehacer académico.</p> <p><b>Eje: Gestión</b></p>	<p><b>Objetivo 5.</b> Desarrollar un modelo de gestión universitaria orientada a la toma de decisiones basada en la evaluación del desempeño.</p> <p><b>Objetivo 2:</b> Fomentar la gestión del talento humano</p>	<p><b>Objetivo 3.</b> Desarrollar procesos de gestión, evaluación y formación académica, oportuna y pertinente, que propicien el desarrollo del quehacer sustantivo de la Universidad.</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2007- 2011	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2012
<p><b>Talento Humano</b></p> <p><b>Objetivo 5.4.1</b> Fortalecer los procesos de contratación, formación, capacitación y desarrollo del talento humano, para consolidar una cultura organizacional con un enfoque de mejoramiento continuo.</p>	<p>que incentiva el compromiso con la institución, las competencias, la formación de alto nivel y la productividad.</p>	

## PROGRAMA PRESUPUESTARIO VIDA UNIVERSITARIA

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2007- 2011	OBJETIVOS OPERATIVOS 2011
<p><b>Eje: Acceso y Equidad</b></p> <p><b>Accesibilidad</b></p> <p><b>Objetivo 2.1.1</b> Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales, en una forma equitativa y planificada que permita promover la cohesión y la movilidad sociales.</p> <p><b>Permanencia y Graduación</b></p> <p><b>Objetivo 2.2.1</b> Promover la participación exitosa y la culminación de los estudios con una visión integral del ser humano.</p> <p><b>Eje: Gestión</b></p>	<p><b>Objetivo 4:</b> Promover un modelo que fortalezca el desarrollo integral estudiantil y su identidad con la Universidad Nacional.</p> <p><b>Objetivo 5.</b> Desarrollar un</p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Favorecer el ingreso, la permanencia y la graduación de la población estudiantil y su participación en la vida universitaria, mediante la asignación de becas y otros beneficios, con principal atención a los estudiantes en desventaja social.</p> <p><b>Objetivo 2.</b> Brindar a la población estudiantil universitaria servicios de apoyo que le permitan mejorar su calidad de vida, por medio de la gestión eficiente de los procesos atinentes a la vida universitaria.</p> <p><b>Objetivo 3.</b> Ofrecer servicios</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2007- 2011	OBJETIVOS OPERATIVOS 2011
<p><b>Administración</b></p> <p><b>Objetivo 5.3.1</b> Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de los procesos institucionales e interinstitucionales</p>	<p>modelo de gestión universitaria orientada a la toma de decisiones basada en la evaluación del desempeño.</p>	<p>institucionales integrales que promuevan la mejora en las condiciones de vida de la comunidad universitaria.</p>

## PROGRAMA PRESUPUESTARIO ADMINISTRATIVO

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2007- 2011	OBJETIVOS OPERATIVOS 2011
<p><b>Eje: Gestión</b></p> <p><b>Administración</b></p> <p><b>Objetivo 5.3.1</b> Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de los procesos institucionales e interinstitucionales.</p> <p><b>Planificación</b></p> <p><b>Objetivo 5.5.1</b> Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con los objetivos del quehacer universitario.</p>	<p><b>Objetivo 5.</b> Desarrollar un modelo de gestión universitaria orientada a la toma de decisiones basada en la evaluación del desempeño.</p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Desarrollar los procesos de administración institucionales para garantizar el uso eficiente de los recursos.</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2007- 2011	OBJETIVOS OPERATIVOS 2011
<p><b>Rendición de Cuentas</b>  <b>Objetivo 5.6.1.</b> Consolidar la evaluación y la rendición de cuentas como prácticas institucionales permanentes para promover la eficiencia, la eficacia y la transparencia en las actividades universitarias.</p> <p><b>Eje: Pertinencia e Impacto</b></p> <p><b>Internacionalización</b></p> <p><b>Objetivo 1.5.1</b> Fortalecer las acciones del sistema interuniversitario estatal en materia de internacionalización, entendiendo que ésta es un factor fundamental para la calidad académica, la promoción de la investigación y el aporte a la sociedad.</p> <p><b>Eje: Ciencia y Tecnología</b></p> <p><b>Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación</b></p> <p><b>Objetivo 4.3.1</b> Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.</p>	<p><b>Objetivo 3.</b> Posicionar a la Universidad Nacional en los ámbitos nacional e internacional como un referente académico, mediante el fortalecimiento de la vinculación externa y la cooperación internacional como fuentes complementarias de financiamiento</p>	
<p><b>Eje: Gestión</b></p> <p><b>Talento Humano</b></p> <p><b>Objetivo 5.4.1</b> Fortalecer los procesos de contratación, formación, capacitación y desarrollo del talento humano,</p>	<p><b>Objetivo 2.</b> Fomentar la gestión del talento humano que incentiva el compromiso con la institución, las competencias, la formación de alto nivel y la productividad.</p>	<p><b>Objetivo 2.</b> Desarrollar acciones que propicien la atracción y la permanencia del talento humano, y que conduzcan al fortalecimiento de sus competencias para favorecer la productividad y la mejora continua.</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2007- 2011	OBJETIVOS OPERATIVOS 2011
para consolidar una cultura organizacional con un enfoque de mejoramiento continuo.		
<p><b>Eje: Gestión</b></p> <p><b>Administración</b></p> <p><b>Objetivo 5.3.2.</b> Garantizar a las y los integrantes y visitantes de la comunidad universitaria, condiciones adecuadas de acceso a la infraestructura y los servicios de apoyo.</p>	<p><b>Objetivo 5.</b> Desarrollar un modelo de gestión universitaria orientada a la toma de decisiones basada en la evaluación del desempeño.</p>	<p><b>Objetivo 3.</b> Modernizar la estructura física y tecnológica de la institución de carácter estratégico, según las prioridades definidas, que permita desarrollar el quehacer sustantivo acorde a las exigencias actuales.</p>

# **ANEXOS**

## **ANEXO 1**

### ***POLÍTICAS INSTITUCIONALES***

**(SCU-1229-98)**

**Modificadas mediante SCU-2369-2004**

***“Modificación de las Políticas Institucionales  
Con el fin de introducir los ejes de inclusión, discapacidad y equidad”***

## **INTRODUCCIÓN**

El presente documento constituye una sistematización de las políticas aprobadas y vigentes en nuestra institución. Se agrupan en tres grandes apartados, a saber las políticas orientadoras de la Actividad Académica, de la Gestión Universitaria, y finalmente las que orientan la inversión y el financiamiento.

En relación con las políticas orientadoras de la Actividad Académica, en primer lugar se hace una enumeración con las políticas generales, y posteriormente se señalan políticas específicas para la actividad académica conducente a la Formación Profesional, y finalmente 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.

Por otra parte, 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 de excelencia, eficiencia, equidad y accesibilidad, y rendición de cuentas.

### **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 y las prioridades establecidas en el plan nacional de desarrollo, garantizando los principios de equidad, participación plena e igualdad de oportunidades.

2. Propicia el desarrollo regional del país, tanto como objeto de estudio como estrategia de desarrollo institucional. Para ello, la Universidad fortalece su sistema de sedes regionales y promueve su articulación con las entidades públicas, privadas, nacionales e internacionales presentes en las regiones donde éstas se ubican.
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 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 y sedes.
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 pertinencia, excelencia y competitividad, teniendo presente el principio de equidad.
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 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 ejecución de una oferta académica flexible y diversificada, con fundamento en los principios de accesibilidad e igualdad de oportunidades.
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**

La actividad académica se organiza bajo la modalidad de prestación de servicios remunerados, o transferencia tecnológica, programas, proyectos y actividades de investigación, extensión, docencia y producción académica, así como otras acciones que permiten vincularse con la sociedad, entre ellas, asesorías, consultorías, asistencia técnica y educación continua. Las actividades que cuentan con cooperación externa se registrarán, además, por las siguientes políticas:

1. Son actividades regulares y se rigen por la normativa establecida para las actividades académicas normales de la Universidad Nacional.
2. Se desarrollan en las facultades, unidades académicas, administrativas o paraacadémicas según sus ámbitos de competencia disciplinaria de acuerdo con las prioridades y políticas institucionales, y garantizando el principio de equidad.
3. Estas acciones responden a diagnósticos globales, actualizados e integrales, que coadyuvan a promover la equidad en el ámbito universitario y extrauniversitario.

4. Garantizan su sostenibilidad financiera y cuando reciben cooperación externa, garantizan la existencia y permanencia de la contraparte presupuestaria institucional.
5. Contienen un plan de inversión de sus utilidades que beneficia al proyecto específico, a la unidad y a la Universidad. En el caso de actividades docentes, se deberá destinar recursos a un fondo de becas para los estudiantes, la que debe incluir incentivos para estudiantes con discapacidad, con el propósito de promover la igualdad de oportunidades.
6. La Universidad destina recursos del presupuesto ordinario a actividades organizadas bajo la modalidad de prestación de servicios remunerados y transferencia tecnológica sólo cuando esté garantizado el funcionamiento óptimo de las actividades académicas no organizadas bajo esta modalidad.
7. Se pueden ofrecer carreras organizadas bajo esta modalidad solamente para niveles superiores al bachillerato, salvo excepciones calificadas y autorizadas en forma razonada por la Vicerrectoría Académica. Los estudiantes que participan en estas carreras serán considerados "alumnos regulares", con un sistema especial de pago y de vinculación con el régimen de becas de la Institución, respetando el principio de igualdad de oportunidades.
8. Propicia el financiamiento de cooperación externa para el desarrollo de proyectos en materia de discapacidad.
9. Transfiere tecnología de apoyo, priorizando poblaciones que requieren mayores servicios para su autonomía.

Estas políticas se recogen con un mayor grado de precisión en los siguientes documentos aprobados por el Consejo Universitario: SCU-639-97 Políticas y Lineamientos sobre la prestación de servicios y transferencia tecnológica y políticas y lineamientos sobre Cooperación Internacional; SCU-1365-97 Directrices Académicas; SCU-643-96 Políticas Institucionales sobre Cursos y Carreras Autofinanciadas; SCU673-98 Políticas y lineamientos de desarrollo regional, SCU-1322-97 Periodización del año académico:

Calendarización de los ciclos lectivos; SCU-161-97 Políticas y lineamientos para el rediseño o nuevos diseños curriculares; SCU-1088-97 Políticas y Lineamientos que rigen los estudios humanísticos en la Universidad Nacional; SCU-397-98 Políticas y Lineamientos para el establecimiento de la práctica profesional supervisada; y SCU-583-98 Políticas y Lineamientos del Sistema de estudios de posgrado.

## **SEGUNDA: GESTIÓN UNIVERSITARIA**

La gestión universitaria adopta como principio orientador la necesidad de responder en forma oportuna a los requerimientos del proceso académico. Para ello:

### **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 los estudiantes una cultura de independencia y responsabilidad en el desarrollo de su personalidad y de su vida académica.
3. Desarrolla programas de alta calidad e incentivos que, sustentándose en el principio de equidad, conducen al mejoramiento de las condiciones de logro académico del estudiante, así como su incorporación y liderazgo en proyectos académicos.
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.

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 de equidad, participación plena e igualdad de oportunidades, por medio de estrategias de largo, mediano y corto plazo.
3. Establece lineamientos institucionales de desarrollo que garanticen los principios de equidad, participación plena e igualdad de oportunidades, para un periodo de al menos **siete** años en un plan de mediano plazo - institucional, por facultad, centro o sede y de unidad-, en el cual se enmarcan sus actividades.
4. Concreta el plan global de mediano plazo en planes anuales operativos y presupuestarios congruentes con sus prioridades y con los principios de equidad, participación plena e igualdad de oportunidades.
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 y unidad, según la priorización establecida en su plan.
7. Consolida un sistema de evaluación permanente del quehacer universitario, como base para su planificación anual de mediano y largo plazo.

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 Licenciatura. En el caso de estudios de posgrado los académicos poseen, al menos, el posgrado que se ofrece.
3. Dispone de funcionarios sensibles a la atención y 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, y brinda servicios y apoyos accesibles y oportunos, en concordancia con la misión, los principios, los fines y las prioridades institucionales.
5. Garantiza a sus funcionarios, 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.

Lo anterior con base en el oficio SCU-1365-97 Directrices Académicas.

#### **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 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 de equidad e igualdad de oportunidades como instrumentos de democratización.
7. Favorece los nexos con el Estado, la sociedad civil y sus organizaciones.
8. En el ámbito administrativo, favorece la desconcentración de los procesos administrativos de las facultades, centros y sedes y secciones regionales.

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 equilibrio y sostenibilidad financiera de las actividades académicas. Para ello:

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 recursos de las 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 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, respetando 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, garantizando el principio de equidad.

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

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-1553-98 que modifica las políticas y los lineamientos del Sistema de Información Documental (SCU-951-98, publicación N° 137). Modificado en Gaceta N° 3-2006 del 15 de marzo del 2006, oficio SCU-207-2006 del 24 de febrero del 2006. “Modificaciones a los artículos 2 y 6 del Reglamento de estructura y operacionalización del Siduna y el texto íntegro del Reglamento”.
- SCU-1652-98 que modifica la “Periodización del año académico: Calendarización de los ciclos lectivos” y SCU-355-2003: Reforma organizativa del ciclo lectivo. *Modificación en la Gaceta N° 3-2003 del 31 de marzo del 2003, SCU 355.*
- SCU-279-2003: Políticas y lineamientos curriculares. *Gaceta N° 3-2003 del 31 de marzo del 2003.*
- SCU-355-2003: Reforma organizativa del ciclo lectivo. *Gaceta N° 3-2003 del 31 de marzo del 2003.*
- Consaca-144-2002: Políticas de autoevaluación, mejoramiento y acreditación en la Universidad Nacional. *Gaceta N° 4 -2003 del 30 de abril del 2003.*
- SCU-820-2003: Política ambiental de la Universidad Nacional. *Gaceta N° 07 - 2003 del 30 de junio del 2003.*
- SCU-301-2004: Definición de políticas para la aplicación del Manual de imagen gráfica de la UNA. *Gaceta N° 04-2004 del 31 de marzo del 2004.*
- Consaca-018-2003 Políticas multi, inter y transdisciplinarias. *Gaceta N° 04-2004 del 31 de marzo del 2004.*
- SCU-894-2004 Declarar los procesos de autoevaluación con fines de mejoramiento y acreditación de interés institucional. *Gaceta N° 11-2004 del 30 de junio del 2004.*

- Consaca-159-2004 Establecer la certificación pedagógica universitaria como política institucional. *Gaceta N° 19-2004 del 15 de octubre del 2004.*
- SCU-1343-2005: Reglamento de Transferencia tecnológica y Vinculación externa. *Gaceta N° 12-2005 del 30 de junio del 2005.*
- SCU-1904-2005: Reglamento del Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad Nacional. *Gaceta N° 17-2005 del 31 de agosto del 2005.*
- SCU-1642-2006: Políticas para la protección y fomento de la propiedad intelectual generada en la UNA. *Gaceta N° 17 del 15 de octubre del 2006.*
- SCU-1912-2006: Políticas y directrices para la utilización de los servicios electrónicos brindados por la UNA. *Gaceta N° 19-2006 del 15 de noviembre del 2006.*
- SCU-2217-2006: Aprobación del procedimiento interno para el registro y la validación de información en el Sistema de información sobre Presupuestos Públicos (SIPP) de la Contraloría General de la República. *Gaceta N° 22 del 15 de diciembre del 2006.*
- Consaca-001-2007: Aprobación del Modelo Pedagógico de la UNA. *Gaceta N° 2 del 15 de febrero del 2007.*
- SCU-471-2007: Objetivos y Políticas institucionales de comunicación de la Universidad Nacional. *Gaceta N° 6 del 15 de abril del 2007.*
- SCU-712-2007: Aprobación estructura presupuestaria. *Gaceta N° 09 del 31 de mayo del 2007.*
- Consaca-112-2007: Documento “Áreas estratégicas de la Universidad Nacional. *Gaceta N° 10 del 15 de junio del 2007.*
- SCU-1195-2007: Políticas de autoevaluación de la Universidad Nacional. *Gaceta N° 14 del 31 de agosto del 2007.*
- SCU-336-2008: Políticas de Admisión a la Universidad Nacional. *Gaceta N° 04 del 31 de marzo del 2008.*
- SCU-517-2008: Implementación del Sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI). *Gaceta N° 7 del 15 de mayo del 2008.*
- SCU-748-2008: Políticas del Sistema de becas estudiantiles de la Universidad Nacional. *Gaceta N° 9 del 15 de junio del 2008.*

- SCU-798-2009: Modificación al artículo 2 del Reglamento del Régimen de Dedicación Exclusiva de los funcionarios académicos de la Universidad Nacional y la publicación íntegra del Reglamento. Gaceta N°7 del 31 de mayo del 2009.
- 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-885-2009. Políticas artísticas y culturales de la Universidad Nacional. Gaceta N°8 del 15 de junio del 2009.
- SCU-905-2009. Reglamento de venta de desechos sólidos aprovechables (reutilizables o reciclables) de la Universidad Nacional. Gaceta N°8 del 15 de junio del 2009.
- CONSACA-170-2007. Políticas para la incorporación de las tecnologías de información y la comunicación en los procesos académicos de la Universidad Nacional. Gaceta N°11 del 15 de agosto del 2009.
- SCU-2003-2009. Política Institucional contra el Hostigamiento Sexual y Reglamento para prevenir, investigar y sancionar el Hostigamiento Sexual en la Universidad Nacional. Gaceta N°17 del 15 de noviembre del 2009.
- CONSACA-153-2009. Lineamientos para la Gestión de Programas, Proyectos y Actividades. Gaceta N°17 del 15 de noviembre del 2009.
- CONSACA-013-2010. Lineamientos para la Educación Permanente. Gaceta N°3 del 15 de marzo del 2010.
- SCU-626-2010. Modificación a la política 7 de las Políticas Instituciones contra el Hostigamiento Sexual y al artículo 1 y el transitorio al artículo 5 del Reglamento para prevenir, investigar y sancionar el hostigamiento sexual contra el hostigamiento Sexual. Publicación íntegra del Reglamento. Gaceta N°6 del 30 de abril del 2010.
- SCU-988-2010. Política para la igualdad y equidad de género en la Universidad. Gaceta N°9 del 15 de junio del 2010.

## **ANEXO 2**

### ***LINEAMIENTOS, OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS DEL PLANES 2011-2015***

**Versiones noviembre 2010 y febrero 2011**

## **LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS**

A continuación se presentan los lineamientos estratégicos que enmarcan los objetivos y las acciones propuestas en el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015 (Planes) que serán ejecutados por las instituciones que conforman el Sistema correspondiente. Su organización se basa en los cinco ejes estratégicos que se enuncian a continuación:

### **1. PERTINENCIA E IMPACTO**

Las instituciones de educación superior universitaria estatal:

- 1.1.** Crearán y fortalecerán formas de vinculación nacional e internacional, de manera que se puedan incorporar nuevas perspectivas al quehacer académico y al mismo tiempo produzcan las transformaciones requeridas para el mejoramiento de la calidad de vida.
- 1.2.** Incorporarán nuevas perspectivas al quehacer académico, a fin de que se produzcan las transformaciones requeridas para el mejoramiento de la calidad de vida de la nación.
- 1.3.** Promoverán espacios de articulación entre los diversos actores relacionados con el sistema educativo nacional para consolidar la educación como un bien público e imperativo estratégico.
- 1.4.** Promoverán la integración de la responsabilidad con el ambiente en todas las esferas del quehacer universitario, que contribuya con el desarrollo sostenible, en un marco de solidaridad y armonía entre el ser humano y la naturaleza.
- 1.5.** Coadyuvarán al desarrollo integral de las diferentes regiones del país, considerando las necesidades y características socioculturales propias de cada región para atender con prioridad a la población con necesidades básicas insatisfechas.

- 1.6. Promoverán la internacionalización basada en la solidaridad, el respeto mutuo, el diálogo intercultural y la promoción de valores humanistas para fortalecer las actividades sustantivas del quehacer académico.

## **2. ACCESO Y EQUIDAD**

Las instituciones de educación superior universitaria estatal:

- 2.1 Ampliarán las oportunidades para favorecer el acceso y la cobertura a los estudiantes basados en la equidad de oportunidades, vocación profesional y criterios de mérito.
- 2.2 Fomentarán el desarrollo humano de los estudiantes que propicie el éxito académico en el sistema de educación superior universitaria estatal y la oportuna conclusión de sus estudios.
- 2.3 Fomentarán la incorporación de graduados en los diferentes ámbitos del quehacer nacional y capaces de asumir responsabilidades, trabajar en equipo, solidarios, líderes, críticos, éticos, creativos e innovadores.

## **3. APRENDIZAJE**

Las instituciones de educación superior universitaria estatal:

- 3.1 Promoverán en forma sistemática una cultura de calidad que favorezca el pensamiento crítico, creativo, independiente, la capacidad de aprendizaje a lo largo de toda la vida, la innovación y la diversidad, con el fin de contribuir al mejoramiento integral de la sociedad.
- 3.2 Fortalecerán los procesos de educación a lo largo de la vida para el

mejoramiento del desempeño ocupacional y la calidad de vida de los individuos y la sociedad.

- 3.3** Incrementarán el componente de investigación en los procesos formativos en pregrado, grado y posgrado con miras a fortalecer la formación profesional.
- 3.4** Fortalecerán la excelencia académica mediante procesos de autoevaluación, acreditación y certificación de las diversas actividades universitarias.
- 3.5** Impulsarán el análisis de las temáticas relacionadas con la efectividad del proceso de formación humanística y profesional de los estudiantes universitarios.

#### **4. CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Las instituciones de educación superior universitaria estatal:

- 4.1** Impulsarán el proceso de innovación tecnológica para contribuir con las estrategias de desarrollo del país e impulsar las transformaciones que la sociedad necesita.
- 4.2** Contribuirán con el desarrollo nacional e internacional, mediante la difusión, intercambio y transferencia del conocimiento científico y tecnológico generado por las comunidades universitarias.
- 4.3** Fortalecerán el desarrollo y el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación como medio de innovación en el quehacer universitario que permita a las instituciones y al sistema universitario estatal el cumplimiento de sus objetivos con eficiencia y eficacia.

## **5. GESTIÓN**

Las instituciones de educación superior universitaria estatal:

- 5.1** Fortalecerán y ejercerán la autonomía universitaria, de acuerdo con lo que establece el artículo 84 de la Constitución Política de Costa Rica, el cual permitirá cumplir con los fines, principios y propósitos de las universidades estatales.
- 5.2** Realizarán esfuerzos conjuntos para mejorar el financiamiento estatal de las instituciones universitarias adscritas a Conare y su óptima aplicación, para la efectiva gestión y cumplimiento de la misión de las instituciones y del Sistema Universitario Estatal de acuerdo con lo establecido en la Constitución Política de Costa Rica.
- 5.3** Impulsarán la innovación de la gestión universitaria en las áreas en que resulte pertinente de acuerdo con la naturaleza de las funciones académicas.
- 5.4** Fortalecerán el desarrollo integral de las personas que trabajan en las instituciones para contribuir a su realización personal, profesional y laboral a fin de elevar la calidad del quehacer universitario en todas sus dimensiones.
- 5.5** Fortalecerán una cultura de planificación y un sistema de gestión de calidad que oriente, proyecte, integre y evalúe el quehacer de las universidades estatales adscritas al Conare, garantizando así el mejoramiento continuo y la pertinencia de sus acciones.

**5.6** Fortalecerán una cultura de transparencia y rendición de cuentas en todas sus actividades y promoverán la eficacia y la eficiencia en los diversos ámbitos de su gestión.

## OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS

### Eje: Pertinencia e Impacto

<b>VINCULACIÓN CON EL ENTORNO</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en los ámbitos nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida.	<p>1.1.1.1 Impulsar estrategias innovadoras que garanticen la vinculación sistémica de las universidades públicas con los diferentes sectores de la sociedad.</p> <p>1.1.1.2 Desarrollar un sistema de gestión del conocimiento de los programas y proyectos de vinculación universitaria con la sociedad.</p> <p>1.1.1.3 Realizar investigaciones sistemáticas de la realidad nacional, por medio de las diferentes instancias de las universidades y del Conare.</p> <p>1.1.1.4 Desarrollar programas y proyectos de extensión y acción social, para que las y los académicos, estudiantes y graduados generen y transfieran el conocimiento, producto de la docencia y la investigación universitarias, a los diferentes sectores nacionales.</p>

## **ARTICULACIÓN CON EL SISTEMA EDUCATIVO EN CONJUNTO**

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>1.2.1 Potenciar la articulación de la educación superior universitaria estatal con los diversos componentes del sistema educativo nacional, para garantizar mejores oportunidades de formación para las nuevas generaciones.</p>	<p>1.2.1.1 Impulsar un plan para el mejoramiento de la educación costarricense en conjunto con el Ministerio de Educación Pública.</p> <p>1.2.1.2 Desarrollar investigaciones para el mejoramiento de la educación en todos sus niveles, con base en análisis permanentes.</p> <p>1.2.1.3 Proponer y dar continuidad a proyectos que abran nuevas oportunidades educativas en todos los niveles de educación formal, a poblaciones que han sido excluidas de ella.</p> <p>1.2.1.4 Propiciar el desarrollo de opciones de educación postsecundaria no universitaria.</p>

<b>COMPROMISO CON EL AMBIENTE</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>1.3.1 Vincular y gestionar el quehacer universitario con acciones orientadas al desarrollo sostenible (social, biológico, físico).</p>	<p>1.3.1.1 Fortalecer programas y proyectos de docencia, investigación, vida estudiantil, extensión y acción social, así como de gestión universitaria, orientados a impulsar el desarrollo sostenible.</p> <p>1.3.1.2 Consolidar el tema ambiental en los programas académicos, para formar profesionales con una clara conciencia de su responsabilidad en ese ámbito.</p> <p>1.3.1.3 Apoyar planes, programas y proyectos en temas estratégicos con implicaciones ambientales, en coordinación con los diversos sectores nacionales.</p>

<b>DESARROLLO REGIONAL</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>1.4.1 Potenciar la regionalización universitaria e interuniversitaria para ampliar el acceso y la participación, y contribuir así con el desarrollo integral de las regiones.</p>	<p>1.4.1.1 Fortalecer el programa de regionalización universitaria para que, en función de las necesidades de la población, permita integrar el quehacer de las universidades estatales en las diferentes regiones del país.</p> <p>1.4.1.2 Reforzar la capacidad académica, logística, de infraestructura y de talento humano de las sedes regionales, para afianzar el desarrollo de todo el quehacer de las universidades.</p> <p>1.4.1.3 Construir redes con organizaciones gubernamentales regionales y locales, para favorecer la vinculación conjunta en las diferentes regiones.</p> <p>1.4.1.4 Ampliar las oportunidades académicas para ofrecer programas conjuntos en las regiones.</p> <p>1.4.1.5 Promover proyectos conjuntos de investigación, extensión y acción</p>

	<p>social en las regiones del país, especialmente en los cantones con bajos índices de desarrollo humano.</p> <p>1.4.1.6 Optimizar el uso de la infraestructura de las sedes regionales para el desarrollo de la docencia, la investigación, la vida estudiantil, la extensión y la acción social.</p>
--	--

<b>INTERNACIONALIZACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>1.5.1 Fortalecer las acciones del sistema interuniversitario estatal en materia de internacionalización, entendiendo que ésta es un factor fundamental para la calidad académica, la promoción de la investigación y el aporte a la sociedad.</p>	<p>1.5.1.1 Desarrollar una plataforma interuniversitaria para la internacionalización que incluya la movilidad del conocimiento y la cooperación internacional.</p> <p>1.5.1.2 Promover y apoyar acciones con instituciones de otros países que permitan pasantías, proyectos de investigación conjuntos e intercambios de estudiantes y personal académico y administrativo, para impulsar la difusión e innovación del quehacer universitario.</p> <p>1.5.1.3 Dar continuidad al otorgamiento de becas para estudios de posgrado en el exterior a estudiantes y personal académico y administrativo.</p> <p>1.5.1.4 Impulsar la flexibilización de los programas académicos, de manera que permitan la internacionalización del currículo.</p>

---

	<p>1.5.1.5 Generar condiciones para incrementar la oferta de programas internacionales para estudiantes extranjeros.</p> <p>1.5.1.6 Propiciar actividades para mejorar el dominio en un segundo idioma, en particular el inglés, entre el personal universitario y las y los estudiantes.</p>
--	---

---

**Eje: Acceso y Equidad**

<b>ACCESIBILIDAD</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
2.1.1 Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales, (con equidad y en forma planificada) en una forma equitativa y planificada que permita promover la cohesión y la movilidad sociales (social).	<p>2.1.1.1 Elaborar e implementar una estrategia de admisión conjunta que considere la equidad de oportunidades y las necesidades particulares de la población estudiantil en la construcción de su proyecto vocacional.</p> <p>2.1.1.2 Gestionar nuevos recursos para ampliar la oferta de programas académicos interdisciplinarios e interuniversitarios en las universidades estatales.</p> <p>2.1.1.3 Establecer condiciones que permitan la equidad y oportunidad de acceso para las poblaciones vulnerables.</p> <p>2.1.1.4 Fortalecer la oferta de carreras y programas académicos en modalidades de enseñanza universitaria a distancia, virtual y bimodal.</p>

---

	<p>2.1.1.5 Promover el uso de las tecnologías de información y comunicación como medio para aumentar la cobertura, la flexibilidad, la diversidad y la calidad de las opciones académicas interuniversitarias.</p> <p>2.1.1.6 Potenciar los vínculos con diferentes sectores sociales en todas las regiones del país, para atender poblaciones con requerimientos especiales.</p> <p>2.1.1.7 Desarrollar programas y proyectos que permitan una participación plena de las personas con discapacidad en las actividades universitarias.</p> <p>2.1.1.8 Implementar estrategias para promover la salud integral de la totalidad de las comunidades universitarias.</p>
--	---

---

<b>PERMANENCIA Y GRADUACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>2.2.1 Promover la participación exitosa y la culminación de los estudios con una visión integral del ser humano.</p>	<p>2.2.1.1 Promover la participación activa y sostenida de la población estudiantil en las actividades sustantivas, para favorecer su éxito académico y su formación integral.</p> <p>2.2.1.2 Apoyar la integración a la vida universitaria de la comunidad estudiantil que proviene de regiones y sectores sociales vulnerables, o que tiene necesidades especiales, mediante la provisión de servicios que cumplan con el principio de equiparación de oportunidades.</p> <p>2.2.1.3 Evaluar y dar seguimiento a los factores que inciden en la permanencia y en la deserción de la población estudiantil.</p> <p>2.2.1.4 Desarrollar un sistema integrado de información de las universidades estatales, que permita la caracterización de la población estudiantil.</p>

---

	<p>2.2.1.5 Fortalecer la articulación de la vida estudiantil y las áreas académicas, para el desarrollo de proyectos conjuntos.</p> <p>2.2.1.6 Impulsar el desarrollo de habilidades y experiencias que faciliten un buen desempeño de las y los graduados en su vida profesional y laboral.</p> <p>2.2.1.7 Promover la movilidad interuniversitaria de la comunidad estudiantil en las diferentes carreras y programas.</p> <p>2.2.1.8 Dotar de mayores recursos a los actuales sistemas de becas y financiamiento a estudiantes y crear nuevos programas de becas dirigidos a estudiantes en condición de pobreza extrema.</p> <p>2.2.1.9 Implementar programas y proyectos para aumentar los índices de graduación y mejorar los estándares de calidad.</p>
--	--

---

**Eje: Aprendizaje**

<b>DESARROLLO ACADÉMICO</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>3.1.1 Impulsar el desarrollo de programas y proyectos académicos con una perspectiva innovadora, integrando los componentes de docencia, investigación, extensión y acción social.</p>	<p>3.1.1.1 Desarrollar diseños curriculares con enfoques innovadores, creativos y flexibles que potencien los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>3.1.1.2 Implementar proyectos académicos conjuntos que articulen la docencia, la investigación, la extensión y la acción social.</p>
<p>3.1.2 Garantizar la excelencia (e innovación académica) y la innovación en la formación profesional, de acuerdo con las necesidades de la sociedad.</p>	<p>3.1.2.1 Crear nuevas opciones académicas en las universidades estatales, en respuesta a las necesidades del país.</p> <p>3.1.2.2 Fortalecer proyectos que permitan desarrollar enfoques innovadores en los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>3.1.2.3 Poner en marcha programas conjuntos de grado y posgrado que faciliten la vinculación con los sectores sociales y productivos.</p>

<b>EDUCACIÓN CONTINUA</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>3.2.1 Desarrollar y consolidar programas y proyectos de educación para toda la vida.</p>	<p>3.2.1.1 Conformar un sistema interuniversitario bajo el principio de “educación y universidad para toda la vida”.</p> <p>3.2.1.2 Fortalecer los programas de educación continua mediante la vinculación universidad-sociedad, tanto para graduados y graduadas de las universidades como para la sociedad en general.</p> <p>3.2.1.3 Ofrecer distintas modalidades de educación continua que permitan ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los programas que se brinda a la sociedad.</p>

<b>ARTICULACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN AL PROCESO DE FORMACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>3.3.1 Impulsar el desarrollo de la investigación en temáticas pertinentes y en forma articulada con la actividad docente, para fortalecer el proceso formativo de la población estudiantil.</p>	<p>3.3.1.1 Fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje mediante la acción conjunta de la investigación y la docencia.</p> <p>3.3.1.2 Sensibilizar y estimular a la población estudiantil para que incorpore la investigación en sus procesos de aprendizaje y fortalezca sus vínculos con los sectores sociales y productivos.</p>

<b>EVALUACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>3.4.1 Consolidar sistemas de evaluación que propicien la excelencia del quehacer académico.</p>	<p>3.4.1.1 Desarrollar una estrategia integrada para la conducción de los procesos de autoevaluación, autorregulación, acreditación, mejoramiento y certificación de los programas, proyectos y procesos universitarios, en particular las acciones desarrolladas por el Sinaes.</p> <p>3.4.1.2 Fortalecer los procesos de autoevaluación, autorregulación, acreditación, mejoramiento y certificación en cada una de las universidades adscritas al Conare.</p>

**Eje: Ciencia y Tecnología**

<b>INVESTIGACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación., para (sin el “para”) que contribuya con las transformaciones que (que la sociedad requiere) requiere la sociedad.	<p>4.1.1.1 Fortalecer el sistema interuniversitario de investigación mediante foros temáticos, grupos y redes de investigación que permitan potenciar sus resultados y optimizar el uso de los recursos.</p> <p>4.1.1.2 Impulsar programas y proyectos de investigación con abordajes multi, inter o transdisciplinarios, que apoyen el proceso de innovación tecnológica en el país.</p> <p>4.1.1.3 Promover programas de capacitación y desarrollo de investigadores, en temáticas pertinentes e innovadoras.</p> <p>4.1.1.4 Desarrollar programas y proyectos que mejoren la gestión de la propiedad intelectual en las universidades.</p> <p>4.1.1.5 Reforzar la articulación del Sistema Universitario de Bibliotecas.</p> <p>4.1.1.6 Promover la gestión de la calidad y</p>

	<p>el aseguramiento de las buenas prácticas en el desarrollo de la investigación.</p> <p>4.1.1.7 Continuar con los esfuerzos para establecer un sistema integrado de evaluación de la investigación interuniversitaria.</p> <p>4.1.1.8 Fomentar la búsqueda de recursos financieros nacionales e internacionales para fortalecer la investigación, la innovación y el desarrollo científico y tecnológico.</p> <p>4.1.1.9 Reforzar los procesos de investigación e innovación con la creación de centros de investigación en áreas emergentes, así como con la adquisición y renovación de equipo científico y tecnológico especializado.</p> <p>4.1.1.10 Implementar nuevos programas conjuntos de posgrado, que promuevan los procesos de investigación e innovación en las áreas requeridas por la nación.</p>
--	---

<b>DIFUSIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>4.2.1 Contribuir con el desarrollo nacional, mediante la difusión, intercambio y transferencia del conocimiento científico y tecnológico generado por las comunidades universitarias.</p>	<p>4.2.1.1 Impulsar la creación de plataformas y mecanismos para la difusión, intercambio y transferencia de los productos de la investigación.</p> <p>4.2.1.2 Incrementar la publicación de la producción académica resultante de la investigación realizada por las universidades del Sistema.</p>

<b>GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.</p>	<p>4.3.1.1 Consolidar el acceso, desarrollo y mantenimiento de redes informáticas, nacionales y regionales, que apoyen el quehacer institucional.</p> <p>4.3.1.2 Mejorar el acceso, uso y gestión de las tecnologías de información y comunicación en las diferentes actividades universitarias.</p>

	<p>4.3.1.3 Generar procesos de capacitación que faciliten la incorporación de las tecnologías de información en el quehacer académico.</p> <p>4.3.1.4 Desarrollar e implementar nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de gestión institucional.</p>
--	--

***Eje: Gestión***

<b>AUTONOMÍA</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>5.1.1 Promover el respeto a la autonomía universitaria y su ejercicio cabal, para el cumplimiento de la misión encomendada a las universidades públicas.</p>	<p>5.1.1.1 Conformar equipos de trabajo interdisciplinarios e interinstitucionales que aborden diversas temáticas relacionadas con la autonomía universitaria, con la finalidad de que monitoreen, asesoren y propongan acciones y actividades para su defensa permanente.</p> <p>5.1.1.2 Desarrollar actividades institucionales e interinstitucionales de sensibilización y concienciación dirigidas al ejercicio de la defensa y aseguramiento de la autonomía.</p>

<b>FINANCIAMIENTO</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>5.2.1 Mejorar las condiciones financieras de la educación superior universitaria estatal para contribuir con el desarrollo nacional.</p>	<p>5.2.1.1 Asegurar el financiamiento del Sistema de la Educación Superior Universitaria Estatal, mediante la negociación del FEES, según lo estipulado en el artículo 85 de la Constitución Política y de acuerdo con las propuestas del Conare.</p> <p>5.2.1.2 Fomentar y desarrollar mecanismos innovadores, públicos y privados, nacionales e internacionales, que potencien la generación de recursos propios, la venta de servicios y la ejecución de proyectos.</p>

<b>ADMINISTRACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de los procesos institucionales e interinstitucionales.</p>	<p>5.3.1.1 Desarrollar sistemas de gestión de calidad que faciliten la flexibilización y simplificación de los procesos y trámites administrativos.</p> <p>5.3.1.2 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la gestión institucional.</p> <p>5.3.1.3 Promover el desarrollo de sistemas comunes de información y comunicación que coadyuven en el mejoramiento de la gestión universitaria.</p>
<p>5.3.2. Garantizar a las y los integrantes y visitantes de la comunidad universitaria, condiciones adecuadas de acceso a la infraestructura y los servicios de apoyo.</p>	<p>5.3.2.1 Ampliar las condiciones de acceso a la infraestructura en las diversas sedes universitarias.</p> <p>5.3.2.2 Mejorar los servicios de apoyo, para que garanticen la equidad en el quehacer universitario.</p>

<b>TALENTO HUMANO</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>5.4.1 Fortalecer los procesos de contratación, formación, capacitación y desarrollo del talento humano, para consolidar una cultura organizacional con un enfoque de mejoramiento continuo.</p>	<p>5.4.1.1 Impulsar proyectos que fortalezcan la selección, reclutamiento y desarrollo del personal de las universidades estatales, utilizando el enfoque por competencias.</p> <p>5.4.1.2 Promover la excelencia en el desempeño de las funciones universitarias, mediante la formación de recurso humano calificado.</p> <p>5.4.1.3 Diseñar una estrategia y desarrollar mecanismos para ofrecer condiciones laborales que favorezcan la contratación y retención del personal idóneo.</p> <p>5.4.1.4 Propiciar la productividad, mediante el desarrollo de modalidades de trabajo ágiles y flexibles.</p>

<b>PLANIFICACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con los objetivos del quehacer universitario.</p>	<p>5.5.1.1 Estimular la planificación estratégica como herramienta de gestión para la búsqueda permanente de la excelencia en el quehacer institucional.</p> <p>5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo.</p> <p>5.5.1.3 Analizar y aplicar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.</p>

<b>RENDICIÓN DE CUENTAS</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>5.6.1. Consolidar la evaluación y la rendición de cuentas como prácticas institucionales permanentes para promover la eficiencia, la eficacia y la transparencia en las actividades universitarias.</p>	<p>5.6.1.1 Consolidar los mecanismos para una rendición de cuentas integrada, oportuna y pertinente, a partir de los sistemas de evaluación institucionales.</p>

