

UNA
UNIVERSIDAD
NACIONAL
COSTA RICA

Plan Estratégico 2017-2021





Plan Estratégico

2017-2021

RECTORÍA - RECTORÍA ADJUNTA

Abril, 2017

Contenido

Presentación.....	5
I. Metodología.....	6
1.1 Generalidades.....	6
1.3 Desarrollo de la metodología.....	7
II. Enfoque estratégico: misión y visión.....	9
III. Estado situación.....	10
3.1 Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas (FODA), realizado según temática por la Rectoría, Rectoría Adjunta y las oficinas adscritas a la Rectoría 11	
3.1.1 Tema: Gestión Académica.....	11
3.1.2 Tema Comunicación.....	13
3.1.3 Tema Vínculo Externo.....	13
3.1.4 Tema Planificación.....	14
3.1.5 Tema Tecnología.....	15
3.2 . Competencias de cada instancia.....	16
3.2.1 Competencias de la Rectoría.....	16
3.2.2 Competencias oficinas adscritas a la Rectoría.....	19
3.2.3 Rectoría Adjunta: misión, visión y competencias	24
IV. Plan de trabajo	25
4.1 Ejes Estratégicos que participa la Rectoría y la Rectoría Adjunta.....	25
4.2 Componentes del plan de trabajo.....	25
4.3 Plan de trabajo Rectoría, Rectoría Adjunta e instancias adscritas a la Rectoría.....	27
EJE 1: UNIVERSIDAD PERTINENTE, TRANSFORMADORA Y SUSTENTABLE.....	28
EJE 2: UNIVERSIDAD DIALÓGICA E INTERCONECTADA.....	32
EJE 3: FORMACIÓN HUMANISTA DE ESTUDIANTADO.....	37
EJE 4: GESTIÓN FLEXIBLE, SIMPLE Y DESCONCENTRADA.....	39
EJE 5: CONVIVENCIA UNIVERSITARIA SINÉRGICA.....	47

Presentación

En el año 2014 la Asamblea Universitaria de la Universidad Nacional de Costa Rica, aprobó el nuevo Estatuto Orgánico que establece la estructura institucional y define ámbitos, competencias, relaciones jerárquicas, obligaciones, deberes y estructura de sus tres estamentos: académico, administrativo y estudiantil, en correspondencia con los principios, valores y fines consignados.

Esta reforma estatutaria encamina a la institución hacia una Universidad abierta y transparente, incorpora la concepción y práctica tácita de la rendición de cuentas, como un ejercicio de exposición y entrega de resultados por parte de los funcionarios académicos y administrativos, según los compromisos derivados de su función y competencia. Producto del nuevo Estatuto Orgánico, de los ajustes a la normativa universitaria y del ingreso de esta gestión, la Rectoría y Rectoría Adjunta de la Universidad Nacional determinan la conveniencia institucional de anticipar la entrada en vigencia de un nuevo Plan de Mediano Plazo Institucional para el periodo 2017-2021, que permitiera incorporar el Plan de Trabajo de la nueva gestión, así como la continuidad de los temas estratégicos del Plan de Mediano Plazo 2013-2017 que debían mantenerse vigentes para el próximo quinquenio. El nuevo plan fue aprobado por la Asamblea de Representantes en el mes de junio del 2016, y entró en vigencia a partir del 2017.

Al día de hoy, como marco estratégico institucional se cuenta con el Plan de Mediano Plazo 2017-2021 y el plan de trabajo de los niveles intermedios (Rectoría –Rectoría Adjunta, Facultades, Centros, Sedes, Secciones Regionales y Vicerrectorías) que incluye las metas estratégicas, los indicadores de gestión, la identificación de los posibles eventos de riesgo y las acciones de respuesta para mitigarlos, asociadas a la meta estratégica propuesta.

Adicionalmente, la gestión de Rectoría y Rectoría Adjunta 2015-2020, en congruencia con los principios, fines y valores de la Universidad Nacional, interpreta que cuanto más alto sea el cargo o rango de la responsabilidad asignada, mayor es el imperativo de rendir cuentas sistemáticamente sobre su labor. A partir de ello se establece el modelo de gobierno abierto, desde la Rectoría, el cual se traduce como transparencia en todo cuanto hacemos y ejecutamos, tanto a lo interno de la Universidad, como hacia la comunidad nacional e internacional, combinado con una rendición de cuentas objetiva y periódica.

Este documento, **Plan Estratégico 2017-2021 de la Rectoría, oficinas adscritas y Rectoría Adjunta**, se compone de la definición del enfoque estratégico, con la misión y visión adoptada, un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), los temas estratégicos y acciones prioritarias con miras a una Universidad transparente, ágil, flexible y desconcentrada.

Dicho Plan Estratégico fue aprobado mediante acuerdo de Consejo de Rectoría **UNA-CR-ACUE-37-2017** de fecha 02 de mayo del corriente.

Dra. Luz Emilia Flores Davis
Rectora Adjunta
Universidad Nacional

Dr. Alberto Salom Echeverría
Rector
Universidad Nacional

I. Metodología

1.1 Generalidades

La planificación estratégica busca sustentar la instrumentalización técnica y racional del proyecto de Universidad y de las instancias que apoyan su quehacer, de esta manera la toma de decisiones se orienta en alcanzar lo propuesto en su visión y el cumplimiento de su misión, mediante el logro de los objetivos estratégicos.

Basado en lo referido la Universidad Nacional, como marco estratégico institucional cuenta con el Plan de Mediano Plazo 2017-2021 y planes de trabajo intermedio a nivel de Rectoría, Rectoría Adjunta, Facultades, Centros, Sedes, Secciones Regionales y Vicerrectorías, que incluye las metas estratégicas de dichas instancias vinculadas a cada una de las metas del Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021.

1.2 Aspectos metodológicos

La metodología empleada en el presente plan estratégico se basó en la metodología institucional, propuesta por Apeuna.

El equipo de trabajo que participó en el abordaje del plan estratégico de Rectoría y Rectoría Adjunta 2017-2021 se detalla a continuación:

- El señor Rector
- La señora Rectora Adjunta
- Directores de las oficinas adscritas a la Rectoría a saber: Área de Planificación (APEUNA), Oficina de Comunicación, Oficina de Relaciones Públicas, Oficina de Transferencia del conocimiento y Vinculación Externa (OTVE), Oficina de Asuntos Internacionales y cooperación externa (AICE), Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación (DTIC)
- La Directora Ejecutiva de la Rectoría
- La Directora Ejecutiva de la Rectoría Adjunta
- Colaboradores de la Rectoría
- Colaboradores de APEUNA

Figura 1.

Diagrama de la metodología propuesta por APEUNA



1.3 Desarrollo de la metodología

a. Enfoque Estratégico

El enfoque estratégico se abordó partiendo del siguiente marco teórico:

Misión

Concreta la razón de ser de la instancia, en concordancia con sus principios y valores.

Visión

Define la imagen que se aspira proyectar a futuro, marca el camino a seguir para alcanzar lo deseado.

Constituye una situación ideal o mejor que se espera construir a futuro.

A partir del referente, la construcción del enfoque metodológico del plan estratégico (misión y visión) fue propuesta por los colaboradores de Rectoría con el debido asesoramiento de personal de APEUNA y fueron validadas por el señor Rector y la señora Rectora Adjunta.

b. Estado de situación

El estado situación se basó en la herramienta del FODA, el cual fue desarrollado por la Rectoría y la Rectoría Adjunta y cada una de las oficinas adscritas a la Rectoría, posteriormente se analizaron cada uno de los FODA y se concretó un FODA integrado, el cual contiene el estado situación de la Rectoría, Rectoría Adjunta y de todas las oficinas adscritas a la Rectoría.

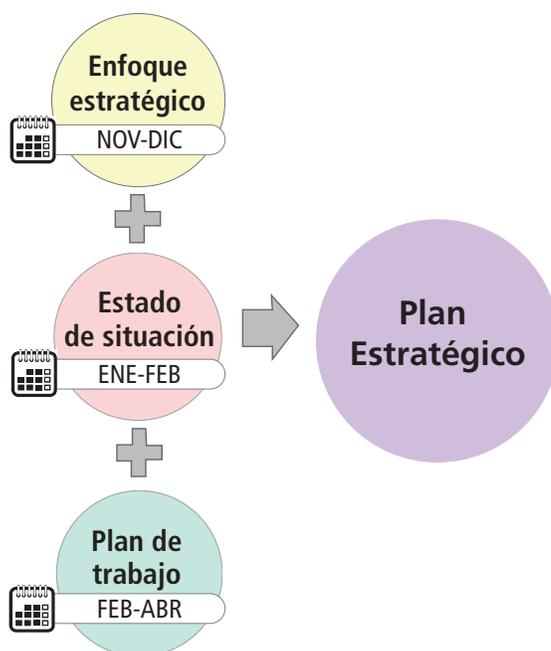
c. Plan de trabajo

Cada una de las oficinas adscritas a la Rectoría y la Rectoría y Rectoría Adjunta actualizaron los planes de trabajo elaborados en el marco del Plan de Mediano Plazo institucional 2017-2021, lo que conllevó a nueva revisión y actualización del plan de trabajo intermedio de Rectoría y Rectoría Adjunta.

Figura 2.
Diagrama de la metodología implementado



La construcción del Plan Estratégico inicio desde el mes de noviembre de 2016 con la definición del enfoque estratégico, posteriormente se realizó el estado de situación en los meses de enero y febrero 2017 y los planes de trabajo por oficina entre febrero y abril del corriente para finalmente concluir con el plan estratégico en el mes de abril 2017, según se muestra en la siguiente imagen:



II. Enfoque estratégico: misión y visión

2.1 Misión:

La Rectoría y Rectoría Adjunta se constituyen como las instancias que dirigen y promueven la gestión universitaria fundamentada en los principios, valores y fines de la universidad para el cumplimiento de los objetivos institucionales y respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria y la sociedad en general.

2.2 Visión:

La Rectoría y Rectoría Adjunta serán reconocidas por una gestión de gobierno abierto, con proyección nacional e internacional y en permanente diálogo a lo interno y con la sociedad civil, que promueve la interdisciplinariedad desde una perspectiva participativa, equitativa, sustentable y de excelencia.

III. Estado situación

Según lo establecido en el artículo 41 del Estatuto Orgánico, la Rectoría es la máxima autoridad ejecutiva de la universidad, responsable de dirigir y promover una gestión fundamentada en los principios, los valores y los fines que la institución aprueba

Por su parte el artículo 44 del Estatuto Orgánico, define la Rectoría Adjunta como la autoridad universitaria rectora y ejecutiva corresponsable con la Rectoría de dirigir y ejecutar la gestión universitaria y asume con la Rectoría la corresponsabilidad en la rendición de cuentas,

Producto del IV Congreso Universitario y la aprobación del Estatuto Orgánico, que entró en vigencia el 17 de agosto de 2015, la reforma normativa que demanda el nuevo Estatuto Orgánico y la entrada de gestión 2015-2020, con el plan de trabajo de la nueva Un Universo de Oportunidades, se adelanta la entrada en vigencia de un nuevo Plan de Mediano Plazo para los próximos cinco años, con el propósito de avanzar en los procesos más significativos de la Universidad y adecuarlos a los retos y aspiraciones que la institución.

Bajo estas circunstancias la Rectoría y Rectoría Adjunta definen el Plan Estratégico 2017-2021, luego de haber analizado cuál es la proyección que se tiene en el ámbito internacional, nacional e institucional en el tema de la Educación Superior y de las áreas afines a nuestro quehacer, con el propósito de que el plan contenga los lineamientos de direccionamiento estratégicos para los próximos cinco años y que este constituya una guía que oriente las acciones y decisiones de la Universidad Nacional.

En este apartado se tomó en consideración el análisis FODA que las oficinas adscritas a la Rectoría y la Rectoría y Rectoría Adjunta, con el propósito de realimentarlo con el análisis presente, bajo esta premisa se valoró si continúan o se han superado o mejorado algunos de los aspectos planteados y se analizaron e incluyeron otros elementos.

El análisis del estado de situación realizado a la Rectoría y Rectoría Adjunta se dividió en cinco grandes temas que identifican su quehacer, los cuales se detallan:

Figura 3.



3.1 Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas (FODA), realizado según temática por la Rectoría, Rectoría Adjunta y las oficinas adscritas a la Rectoría.

3.1.1 Tema: Gestión Académica

FORTALEZAS

- Equipo humano interdisciplinario, calificado, comprometido, con experiencia y propositivo.
- Cultura de trabajo en equipo.
- Nueva normativa.
- Participación activa y legitimada en comisiones, espacios institucionales e interinstitucionales.
- Evolución en la gestión y articulación del sistema de Planificación, con mejoras importantes de los instrumentos y herramientas.
- Competencias de las instancias definidas.

DEBILIDADES

- Falta de vinculación de las bases de datos de los sistemas internos.
- Poca coordinación con algunas instancias vinculadas en procesos afines.
- Carencia de un programa de capacitación permanente para el personal.
- Falta de un programa de seguimiento, evaluación y realimentación de las acciones desarrolladas
- Débil coordinación entre las instancias adscritas y Rectoría.
- Falta de recursos y de personal.
- La falta de claridad en los procesos crean incertidumbre y dificultan la coordinación de los procesos con algunas instancias.

OPORTUNIDADES

- Nueva reglamentación facilita, agiliza y empodera la gestión de los procesos internos y externos.
- La implementación de gestión por procesos, como estrategia institucional.
- El trabajo interuniversidades que se realiza en el marco de CONARE

AMENAZAS

- Aumento excesivo de nuevas tareas y competencias.
- Procesos administrativos poco flexibles.
- Modelo organizativo fragmentado.
- Estructura institucional disciplinaria.
- Gestión por resultados que dificulta la oportuna rendición de cuentas.

3.1.2 Tema Comunicación

FORTALEZAS

- Identificación oportuna de necesidades de comunicación de distintas instancias universitarias.
- Incorporación de nuevas tecnologías como herramientas de comunicación institucional.

DEBILIDADES

- •Poca socialización, divulgación y comunicación del quehacer institucional.
- •Inexistencia de una estrategia institucional articulada y consensuada de comunicación.
- •Rezago en cuanto a la actualización y tendencias en el campo de la comunicación.

OPORTUNIDADES

- •Alianzas estratégicas con universidades centroamericanas y medios de comunicación regionales.

AMENAZAS

- Desconocimiento institucional de las necesidades técnicas de trabajo que afecta la adquisición de equipo especializado y las entregas de materiales elaborados.

3.1.3 Tema Vínculo Externo

FORTALEZAS

- Programa de educación permanente
- Procesos relacionados con la internacionalización
- Procesos de vinculación externa

- Oficina integrada a sistemas virtuales que facilitan la gestión de proyectos.

DEBILIDADES

- Pocos vínculos con comunidades de interés estratégico para la institución.

OPORTUNIDADES

- Consolidación de los vínculos con instancias en el tema de internacionalización
- Posicionamiento de la imagen de la UNA

AMENAZAS

- Reducción de oportunidades de cooperación externa.
- Complejidad de trámites migratorios
- Las instituciones nacionales o estatales no contraten o no requieran servicios de vínculo externo.

3.1.4 Tema Planificación

FORTALEZAS

- Articulación del sistema de planificación.
- Establecimiento de un sistema de planificación institucional.

DEBILIDADES

- Desvinculación de los instrumentos de acopio de la información.
- Poca coordinación con algunas instancias vinculadas a un mismo proceso que no se encuentran en la misma estructura organizativa.

OPORTUNIDADES

- Ampliación del ámbito de cobertura de la planificación institucional producto del Reglamento del Sistema de Planificación.

- Establecimiento de un subsistema de la planificación de las Instituciones de Educación Superior Estatal.
- Automatización y articulación de instrumentos de planificación.

3.1.5 Tema Tecnología

FORTALEZAS

- Inversión en plataforma tecnológica
- Amplia visión del cambio tecnológico

DEBILIDADES

- Necesidades tecnológicas insatisfechas a nivel académico y administrativo.
- No se trabaja bajo un enfoque integral de gestión de proyectos que involucre todos los actores.
- Las plataformas y servicios tecnológicos implementados superan el recurso humano disponible para su atención.

OPORTUNIDADES

- El constante cambio tecnológico permite la implementación de nuevas soluciones para el uso de la institución.

AMENAZAS

- Los procesos de contratación no permiten mayor celeridad en la adquisición de tecnología y demás requerimientos.
- Políticas institucionales en razón de los desarrollos informáticos no contemplan los requerimientos del usuario.

3.2 . Competencias de cada instancia

3.2.1 Competencias de la Rectoría

Producto del análisis del proceso de revisión de las normas respectivas del Estatuto Orgánico, aprobadas el 17 de agosto de 2015 así políticas relacionadas con las competencias de la Rectoría y el Reglamento de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectorías, aprobado el 16 de diciembre de 2016, la Rectoría define el marco estratégico, las actividades sustantivas y la organización del trabajo.

A partir de allí se definen y describen las actividades fundamentales, que se derivan de las competencias otorgadas según el artículo 43 del Estatuto Orgánico y las establecidas en el artículo 13 del Reglamento de Rectoría, Rectoría Adjunta y Vicerrectorías, de las cuales se establecieron seis actividades prioritarias: Planificación Institucional, Conducción Superior Ejecutiva de la UNA, Fortalecimiento de la Educación Superior, Relaciones Externas Nacionales e Internacionales, Tecnologías de la Información y Comunicación; Gobierno Abierto y Rendición de Cuentas.

La Rectoría es la máxima autoridad ejecutiva de la universidad, responsable de dirigir y promover una gestión fundamentada en los principios, los valores y los fines que la institución aprueba. Ejerce la rectoría, además de las competencias establecidas en el artículo 43 del Estatuto Orgánico, ejecuta las competencias establecidas en el artículo 13 del Reglamento de Rectoría, Rectoría Adjunta y Vicerrectorías.

Tomando en cuenta lo anterior, se definen las actividades fundamentales de la Rectoría, así como las competencias de cada una de estas.

Es importante aclarar que el orden no define prioridades entre ellas:

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

- Planificación sistemática y participativa de la institución, implica apoyarse en una instancia técnica asesora denominada Área de Planificación. Lo anterior supone incluir la formulación, la presentación, el seguimiento, la evaluación y la presentación de informes de avance del Plan de Mediano Plazo Institucional.
- Aprobar las estrategias institucionales relativas a las relaciones externas.
- Aprobar, previa coordinación en el Consejo de Rectoría, las prioridades y los énfasis con que se formula el Plan Operativo Anual Institucional (POAI) en sus respectivos programas presupuestarios, de conformidad con el Plan de Mediano Plazo Institucional vigente y el Plan Estratégico de Rectoría.

- Ser la persona responsable, junto con quien ejerce la Rectoría Adjunta, tanto al exterior de la institución y al interior de esta, de la formulación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación del Plan Operativo Anual Institucional (POAI) en sus correspondientes programas presupuestarios, en los términos de la normativa institucional.

CONDUCCIÓN SUPERIOR EJECUTIVA DE LA UNA

- Garantizar que la dirección superior ejecutiva de la universidad fomente y transmita la vivencia de los principios, los valores y los fines institucionales con vista a su cumplimiento por parte de toda la comunidad universitaria
- Ser miembro permanente del Consejo Universitario; asimismo podrá participar en el Consejo Académico en calidad de invitado permanente.
- Ejercer como persona superior jerárquica de quienes trabajan directamente para la Rectoría.
- Constituirse en la conducción superior de las Oficinas de la Rectoría, a saber: Área de Planificación (Apeuna), Oficina de Comunicación, Oficina de Relaciones Públicas, Asuntos Internacionales y Cooperación Externas, Transferencia de Conocimiento y Vinculación Externa y la Dirección de Tecnologías de la Información.

LAS RELACIONES EXTERNAS: NACIONALES E INTERNACIONALES

- Aprobar las estrategias institucionales relativas a las relaciones externas.
- Aprobar y firmar los convenios de cooperación y contratos, cuando corresponda, de conformidad con el reglamento respectivo.

FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA

- Gestionar las estrategias institucionales relativas a tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SEGUIMIENTO

- Gestión y seguimiento de procesos universitarios derivados de los informes de rendición de cuentas, Planes Institucionales de Mediano Plazo, Estratégicos y Operativos, SEVRI y Autoevaluación del Control Interno e implementación de conforme requerimientos de la reglamentación institucional en materia de rendición de cuentas.

Adicional a lo anteriormente expuesto, la Rectoría asume las siguientes funciones de manera directa:

- Aceptar herencias y legados, cuando corresponda, de conformidad con la normativa interna.
- Aprobar los manuales de organización y procedimiento en el ámbito de su competencia.
- Aprobar, modificar y derogar las normas por medio de las cuales se formalizan los manuales, instructivos e instrucciones rectoras y demás acuerdos institucionales de gestión universitaria en materia de su competencia.
- Aprobar el sistema de incentivos institucionales, económicos y no económicos, para fomentar la participación del personal académico entre sedes, secciones regionales y programas regionales, autorizado en el Reglamento de Contratación Laboral para el Personal Académico. Este sistema deberá contar con los estudios de viabilidad presupuestaria y administrativa, que garanticen su factibilidad y conveniencia.
- Aprobar la creación de un sistema de incentivos institucionales para fomentar, de manera específica, la participación del personal académico o en programas, proyectos y actividades, multi-, inter- y transdisciplinarios. Este sistema deberá contar con los estudios de viabilidad presupuestaria y administrativa, que garanticen su factibilidad y conveniencia.
- Actuar, para efectos administrativos, como quien ejerce una superioridad jerárquica unipersonal de las personas que ejercen el cargo de decanato.
- Autorizar la suspensión de labores, en forma total o parcial, en las instancias bajo su adscripción inmediata. Además, autoriza la suspensión de labores, en facultades, centros y sedes, por períodos superiores a 12 horas.
- Solicitar, ante el Consejo Universitario y en los términos del presente reglamento y el Reglamento de Régimen Laboral, las plazas para nombramiento de puestos en el régimen de confianza para la Rectoría, Rectoría Adjunta y vicerrectorías.

3.2.2 Competencias oficinas adscritas a la Rectoría

a. DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS Y COMUNICACIÓN

ACTIVIDADES FUNDAMENTALES

- **Gobierno de TI:** Asesorar a las autoridades en temas de tecnologías, facilitando la coordinación y priorización de forma conjunta de las acciones que se realizan en el área de las Tecnologías de Información y Comunicación, alineando la estrategia y los esfuerzos para que se orienten los recursos disponibles de forma eficiente, en cumplimiento de la normativa interna y externa, generando y proponiendo normativa que definan el desarrollo de la Tecnología en la Institución y su vinculación con la sociedad.
- **Desarrollo de Sistemas:** Crear, mantener y actualizar los sistemas, aplicaciones, servicios, repositorios y sitios web informáticos mediante los cuales la Universidad mejora la eficiencia de sus procesos, innova sus servicios y facilita el vínculo y la interacción con los las áreas académicas, administrativas y estudiantiles, utilizando para ello, las metodologías y plataformas tecnológicas institucionales y los servicios tecnológicos que la DTIC contrata.
- **Soporte Técnico:** Apoyar a los usuarios y proveer soluciones para los diferentes servicios que brinda la DTIC, para el uso de sus plataformas, brindando atención efectiva y oportuna, para lo cual genera estándares de aplicaciones y equipo tecnológico.
- **Gestión de Plataforma Tecnológica y Servicios:** Gestionar y administrar las soluciones tecnológicas basadas en hardware y software, asegurando su correcto funcionamiento y escalabilidad, garantizando la disponibilidad de los servicios y facilidades brindadas a través de las plataformas implementadas, introduciendo nuevas tendencias tecnológicas que optimicen el uso de recursos informáticos de manera sostenible.
- **Aseguramiento de la Información y la Calidad:** Mantener y asegurar la conservación de la información de acuerdo a la normativa, generando respaldos de la información y manteniendo catálogos y procedimientos de recuperación, asegurando la calidad y el cumplimiento de las metodologías previo a la salida en producción de los servicios, aplicaciones y plataformas tecnológicas.
- **Infraestructura tecnológica e Innovación:** Adquirir, mantener y ampliar la base de equipo, soluciones y plataformas tecnológicas instaladas, que brindan apoyo al quehacer académico institucional, Identificando e introduciendo nuevas tecnologías en las diferentes áreas de la gestión universitaria, gestionando

la adquisición, desarrollo o implementación de servicios y plataformas tecnológicas que potencien e impulsen el quehacer universitario. Adquirir, mantener y ampliar la base de equipo, soluciones y plataformas tecnológicas instaladas, que brindan apoyo al quehacer académico institucional.

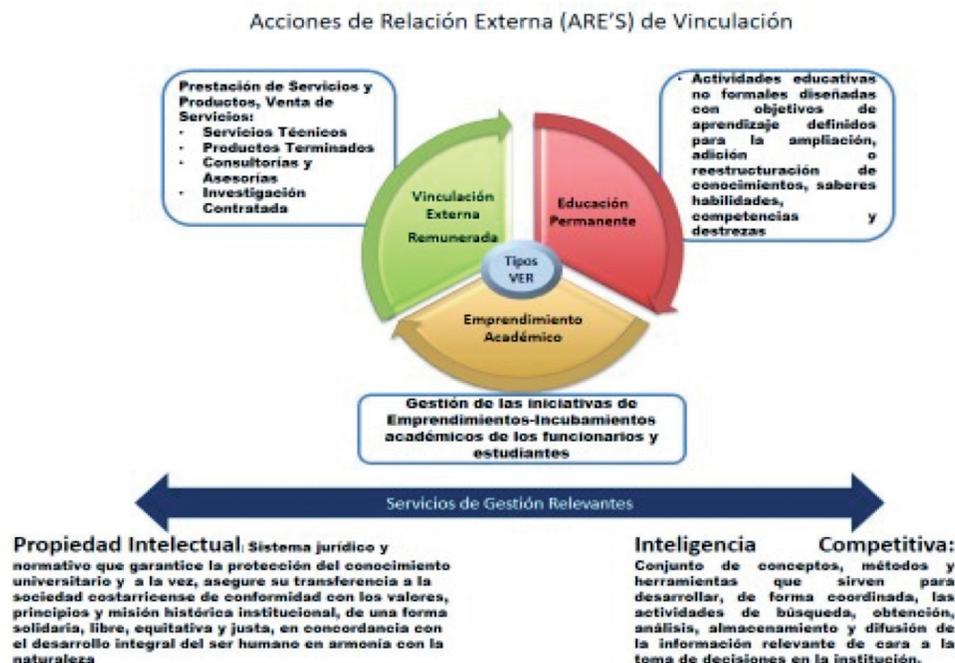
b. ÁREA DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA

ACTIVIDADES FUNDAMENTALES

- **Mejoramiento Continuo:** Asesorar y facilitar a las autoridades universitarias en la dirección del establecimiento, funcionamiento, evaluación y seguimiento de los componentes de Autoevaluación del Sistema de Mejoramiento Continuo y Gestión Institucional (Asmcg) y el Sistema Específico de Valoración de riesgos Institucional (Sevri) con el propósito de coadyuvar en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- **Análisis y planificación de la información:** Asesorar a las autoridades universitarias e instancias institucionales, en los procesos de toma de decisiones mediante la elaboración de estudios técnicos especializados en el ámbito de la planificación y el establecimiento de indicadores en el nivel institucional, considerando la información disponible y generando escenarios futuros. Sistematiza información institucional de manera eficiente y confiable, para su divulgación en aras de la transparencia y rendición de cuentas.
- **Planificación Estratégica:** Asesorar a las autoridades universitarias en la dirección y coordinación de la planificación estratégica a nivel institucional, incluye la elaboración y definición de metodologías para la formulación de planes de largo y mediano plazo a nivel institucional y los planes estratégicos en los niveles intermedios.
- **Programación:** Asesorar la concretización de los Planes de Mediano Plazo, las Políticas y los lineamientos institucionales en Planes de Corto Plazo, los cuales incluyen además de la planificación física la asignación de los recursos con que cuenta la institución.

c. OFICINA DE TRANSFERENCIA Y VINCULACIÓN EXTERNA

ACTIVIDADES FUNDAMENTALES:



d. OFICINA DE ASUNTOS INTERNACIONALES Y COOPERACIÓN EXTERNA

ACTIVIDADES FUNDAMENTALES:

- Asesorar en los procesos de formulación, negociación, trámite, seguimiento y evaluación de instrumentos de Cooperación, instrumentos de movilidad internacional, proyectos de cooperación técnica y cooperación financiera, entre otros. Aprobar y/o avalar los instrumentos de cooperación de la UNA. Firmar, cuando corresponda los instrumentos de cooperación aprobados por las instancias responsables, y remitir al Consejo Universitario, cuando corresponda, aquellos instrumentos que impliquen un compromiso institucional no presupuestado. Como complemento a lo anterior, la instancia debe mantener un sistema de información de la cooperación.
- Gestionar y dar seguimiento a la estrategia de internacionalización de la UNA, y garantizar una asesoría oportuna a las autoridades universitarias para la toma de decisiones en materia de internacionalización. Asimismo, facilitar el vínculo con organizaciones nacionales e internacionales para potenciar procesos de internacionalización de la UNA, ser el enlace oficial ante el sistema nacional e internacional de cooperación, y gestionar los procesos relacionados con cooperantes o voluntarios internacionales.

- Identificar y difundir oportunidades de movilidad internacional y convocatorias de proyectos internacionales, y brindar la asesoría y seguimiento tanto a funcionarios como a estudiantes. En los casos en que se ejecuten proyectos de cooperación en materia de movilidad con la Unión Europea u otros organismos externos, ser el ente ejecutor de los mismos, asesorar y dar seguimiento a los estudiantes y funcionarios participantes.
- Administrar el fondo para procesos de investigación conjunta en el marco del convenio DAAD –CONARE, y el fondo para la gestión de recursos de cooperación.
- Formalizar la adhesión e inscripción de la UNA en las redes internacionales, que así lo requieran para la debida presentación de propuestas, previa asesoría sobre su pertinencia. Desarrollar procesos sistemáticos de evaluación de los resultados de la participación de la UNA en dichas redes y proponer opciones de mejora en los casos en que corresponda.
- Gestionar las solicitudes de trámites migratorios de los involucrados en la movilidad internacional. En el caso de académicos o profesionales extranjeros, al amparo de la figura de visitante o pasante, y en el caso de los estudiantes amparados a proyectos de cooperación con la Unión Europea u otros organismos externos.
- Mantener completos, actualizados, ordenados, debidamente identificados, referenciados y bajo adecuadas medidas de seguridad, los expedientes de cada instrumento de cooperación.

e. OFICINA DE COMUNICACIÓN

ACTIVIDADES FUNDAMENTALES

- Prensa: Conferencias y boletines de prensa, reportajes especiales, carpetas de prensa, giras, atención y trámite de consultas, promoción temática, otros.
- Producción: Cuñas, videos, fotografías, impresos especiales, piezas de comunicación de apoyo a la academia, pauta publicitaria, otros.
- Medios: Periódico Campus impreso y digital, Campus Última Hora, boletín electrónico Hoy en el Campus, noticiario Campus TV, plataforma UNA Multimedia, programa TV UNA Mirada, programa radio UNA Voz, redes sociales, otros.
- Capacitación: Talleres de capacitación para prensa y para unidades académicas para favorecer divulgación en medios. Análisis de coyuntura. Otros.

- Asesoría en comunicación institucional
- Asesoría general en gestión universitaria de la comunicación. Estrategias específicas por segmento. Organización y cobertura de eventos. Comunicados oficiales. Otros.
- Proyección académica- UNA Vinculación
- Actividades académicas abiertas a público para análisis de temas de coyuntura nacional: mesas redondas, conferencias, talleres, congresos, lecciones inaugurales, foros, debates, encuentros cursos.

f. OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS

ACTIVIDADES FUNDAMENTALES

- • Área de protocolo institucional: Se brinda asesoría, capacitación y atención para todos los actos oficiales de la Universidad Nacional. En este sentido se atienden las necesidades de organización y conducción de actividades académico-protocolarias.
- Área de identidad e imagen institucional: Mediante la aplicación del Manual de Imagen Gráfica de la UNA se organiza y se fortalece la comunicación visual y por consiguiente su imagen ante la sociedad, que permite definir los conceptos y elementos que constituyen su imagen, así como el reconocimiento a largo plazo ante los diversos sectores con los que se establece relación. Se asesora y capacita en la correcta aplicación del Manual de Imagen Gráfica. Se diseñan los documentos oficiales de las autoridades universitarias
- Área de comunicación estratégica: en esta Área se ubica la Gestión de Redes Sociales Institucionales, se ofrece asesoría y capacitación para mejorar su uso, se divulgan las diferentes actividades institucionales. Se realizan diagnósticos de comunicación para posteriormente elaborar estrategias. Se brinda un servicio de información sobre procesos y trámites dirigido a estudiantes a través de la Unidad de Información y Orientación al Usuario y por medio de la Central Telefónica. Se generan insumos de comunicación visual, en el marco de la UNA Transparente. Se ofrece mantenimiento al sitio web institucional en coordinación con DTICs. Se ofrece servicio de fotografía de los eventos oficiales que alimenta la red social y los sitios web.

3.2.3 Rectoría Adjunta: misión, visión y competencias

Producto del análisis del proceso de revisión de las normas respectivas del Estatuto Orgánico, aprobadas el 17 de agosto de 2015 así políticas relacionadas con las competencias de la Rectoría Adjunta y el Reglamento de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectorías, aprobado el 16 de diciembre de 2016, la Rectoría Adjunta define el marco estratégico, las actividades sustantivas y la organización del trabajo.

A partir de allí se definen y describen las actividades fundamentales, que se derivan de las competencias otorgadas según el artículo 44 del Estatuto Orgánico y las establecidas en el artículo 17 del Reglamento de Rectoría, Rectoría Adjunta y Vicerrectorías.

Misión

La Rectoría Adjunta se constituye como la instancia corresponsable con la Rectoría para dirigir y ejecutar la gestión universitaria. Promueve la integración de la acción sustantiva y su relación con la gestión administrativa y la vida estudiantil, fundamentada en los principios, valores y fines de la universidad.

Visión

La Rectoría Adjunta será la instancia ejecutiva que promoverá la excelencia en todo el quehacer de la universidad, así como la interdisciplinariedad y el diálogo de saberes. Su quehacer propiciará un desarrollo institucional estratégico, integral e innovador.

Actividades fundamentales de esta Rectoría:

- Gestión de la calidad para la excelencia.
- Articulación de la acción sustantiva, la gestión administrativa y vida estudiantil.
- Planificación de la contratación del personal académico.
- Conducción superior de la planificación presupuestaria institucional.
- Gestión de iniciativas académicas innovadoras.
- Conducción superior de las Secciones Regionales.

Por su parte como actividades que asume la Rectora Adjunta en forma directa se encuentran:

- Conducir la gestión integral de la Rectoría Adjunta.
- Presidir CONSACA y velar por el buen funcionamiento del órgano y de la ejecución de sus acuerdos.
- Ser Superior Jerárquico del personal de la Rectoría Adjunta.
- Emitir certificaciones de personería jurídica de quien ejerce la Rectoría.
- Ser Superior Jerárquico de la persona que ejerce la Dirección Administrativo de la Asamblea de Representantes Consejo Universitario y CONSACA.
- Convocar a los Vicerrectores y demás autoridades institucionales.
- Sustituir al Rector en ausencias temporales y definitivas.
- Rendir cuentas al Rector y a la Asamblea de Representantes.
- Seguimiento de informes de Contraloría

IV. Plan de trabajo

4.1 Ejes Estratégicos que participa la Rectoría y la Rectoría Adjunta

Los ejes en los cuales interviene de forma directa la Rectoría y la Rectoría Adjunta para contribuir a la acción sustantiva, son los siguientes:

- Universidad pertinente, transformadora y sustentable
- Universidad dialógica e interconectada
- Formación humanista del estudiantado
- Gestión flexible, simple y desconcentrada
- Convivencia universitaria sinérgica

El plan de trabajo constituye el instrumento que permite sistematizar la contribución de los niveles intermedios y de la base (oficinas adscritas) en el logro de la planificación de objetivos y metas institucionales contempladas en el Plan de Mediano Plazo Institucional, concretados mediante la definición de objetivos y metas estratégicas, indicadores, responsables, plazos y gestión del riesgo, con lo cual se logra dar seguimiento a la ejecución de las iniciativas propuestas.

4.2 Componentes del plan de trabajo

Con base en lo establecido por APEUNA los componentes son:

- **Objetivo estratégico:** parten del análisis de la misión y la visión; son de mediano plazo (5 años), deben ser: tangibles, realistas, alcanzables y su estructura debe de incluir el qué se desea y el para qué.
- **Meta estratégica:** concreta el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Expresan los productos parciales, subproductos y productos finales que se esperan alcanzar con la ejecución de cada acción y objetivo estratégico.
- **Indicador estratégico:** permiten evaluar de forma compleja el cumplimiento de las metas presentes en los planes estratégicos.
- **Periodo de ejecución:** se refiere al año de inicio y fin en el que se estima ejecutar una meta estratégica.

- **Registro de actividades por realizar según periodo:** listado de acciones que llevarán a cabo las instancias responsables, en cada uno de los años de vigencia del Plan Estratégico, en procura de cumplir lo establecido en las metas estratégicas
- **Responsable:** se refiere a las unidades y/o puestos encargados de llevar a cabo la ejecución de las metas e indicadores propuestos en el plan.
- **Gestión de riesgo:** Método que le permite a la Institución identificar, valorar y administrar los riesgos asociados con los objetivos institucionales y los objetivos a nivel de la Rectoría, las Vicerrectorías, las Facultades, Centros, Sedes o Secciones regionales. (Metodología SEVRI-UNA, 2013).
- **Evento:** Situación que podría producirse en algún momento dado y tener consecuencias sobre el cumplimiento la meta del Plan de Mediano Plazo o del Plan Estratégico.
- **Actividades de respuesta al riesgo (ARR):** Representan las actividades que se implementan para mitigar el riesgo. Las mismas deben vincularse al POA de la instancia ya sea como una meta o bien como una actividad asociada a la meta operativa.
- **Seguimiento:** Las actividades de respuesta al riesgo se incluyen en el POA, su seguimiento se realizará mediante el grado de cumplimiento de este plan. Dos veces al año una semestral y una con corte anual, ello según su estado de implementación. Existen cuatro estados posibles: sin iniciar, en proceso, implementada y descartada.

4.3 Plan de trabajo intermedio Rectoría-Rectoría Adjunta

El Plan de trabajo de la Rectoría – Rectoría Adjunta (intermedio), es la integración de los planes de trabajo de las oficinas que conforman la Rectoría y no la particularidad de una oficina. Por tanto, los planes de trabajo de las oficinas administrativas fueron el insumo principal para la formulación del plan de trabajo de Rectoría – Rectoría Adjunta.

Las metas estratégicas incluidas en los planes de trabajo, responden a elementos innovadores, diferentes, de desarrollo, las metas estratégicas de las oficinas adscritas y del plan intermedio (integrado) de Rectoría –Rectoría Adjunta, están vinculadas a las metas estratégicas institucionales.



Plan de Trabajo

**Rectoría, Rectoría Adjunta
y de las Oficinas Adscritas
a Rectoría**



EJE 1: UNIVERSIDAD PERTINENTE, TRANSFORMADORA Y SUSTENTABLE

Los objetivos y metas, descritos en este apartado responden al Eje 1 del Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021, específicamente a las metas estratégicas

1.1.1, 1.1.4, 1.3.1, 1.3.2, 1.3.3, 1.3.4, 1.4.1

donde se identifican como responsables a la Rectoría, La Rectoría Adjunta o a instancias adscritas a la Rectoría

Eje 1: UNIVERSIDAD PERTINENTE, TRANSFORMADORA Y SUSTENTABLE.

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
1.1 Promover una universidad pertinente que contribuya a la articulación de la acción sustantiva institucional y la transformación social	1.1.1 Desarrollar una estrategia institucional para la implementación de las carreras itinerantes	Estrategia desarrollada	Rectoría Adjunta	2017	Resistencia de las unidades académicas para la implementación de planes de estudio de estudio itinerante	Construcción de la estrategia involucrando las unidades académicas interesadas
1.1 Promover una universidad pertinente que contribuya a la articulación de la acción sustantiva institucional y la transformación social	1.1.2 Diseñar una estrategia de articulación de la acción sustantiva con las Vicerrectorías de Docencia, Extensión e Investigación.	Estrategia diseñada	Rectoría Adjunta	2017-2021		
1.1 Promover una universidad pertinente que contribuya a la articulación de la acción sustantiva institucional y la transformación social	1.1.3 Crear criterios generales para reconocimiento de gastos a pasantes.	Criterios generados	Rectoría Adjunta	2017-2018		

Eje 1: UNIVERSIDAD PERTINENTE, TRANSFORMADORA Y SUSTENTABLE.

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
1.1 Promover una universidad pertinente que contribuya a la articulación de la acción sustantiva institucional y la transformación social	1.1.4 Generar las condiciones para el desarrollo de comunidades epistémicas institucionales en torno a diversos objetos de estudio.	Condiciones Generadas	Rectoría Adjunta	2018-2020	Resistencia de los responsables a involucrarse en el desarrollo de estas comunidades	Procesos de construcción participativos y consultivos
1.1 Promover una universidad pertinente que contribuya a la articulación de la acción sustantiva institucional y la transformación social	1.1.5 Garantizar la implementación del plan de transición y consolidación de la Sección Regional Huetar Norte y Caribe.	Plan implementado	Rectoría Adjunta	2017-2019	Resistencia de las autoridades de las instancias de apoyo a la academia del Campus Omar Dengo para coadyuvar en la consolidación de la Sección Regional	Establecer acciones de acompañamiento a la Sección Regional. Coordinación con las instancias de apoyo.

Eje 1: UNIVERSIDAD PERTINENTE, TRANSFORMADORA Y SUSTENTABLE.

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
1.1 Promover una universidad pertinente que contribuya a la articulación de la acción sustantiva institucional y la transformación social	1.1.6 Desarrollar un modelo de articulación de la gestión de la Educación permanente institucional	Modelo Desarrollado	OTVE	2017-2021		
1.1 Promover una universidad pertinente que contribuya a la articulación de la acción sustantiva institucional y la transformación social	1.1.7 Impulsar 4 declaratorias de interés prioritario a nivel institucional.	Temas desarrollados	Rectoría	2017-2020		



EJE 2: UNIVERSIDAD DIALÓGICA E INTERCONECTADA

Los objetivos y metas, descritos en este apartado responden al Eje 2 del Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021, específicamente a las metas estratégicas **2.1.3, 2.21, 2.2.3, 2.2.4, 2.3.2,** donde se identifican como responsables a la Rectoría, La Rectoría Adjunta o a instancias adscritas a la Rectoría

Eje 2: UNIVERSIDAD DIALÓGICA E INTERCONECTADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
2.1 Fortalecer los procesos de internacionalización, transferencia del conocimiento y divulgación para promover la vinculación universidad-sociedad	2.1.1 Desarrollar una estrategia de internacionalización institucional.	Estrategia Desarrollada	AICE, Rectoría	2017-2021		
2.1 Fortalecer los procesos de internacionalización, transferencia del conocimiento y divulgación para promover la vinculación universidad-sociedad	2.1.2 Crear con propósito académico un centro de producción y creación artística "Julio Escaméz Carrasco"	Centro Funcionando	Rectoría	2017-2020	Dificultad en el proceso sucesorio	Dialogo con el albacea y abogados del proceso sucesorio y acompañamiento a la unidad académica

Eje 2: UNIVERSIDAD DIALÓGICA E INTERCONECTADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
2.1 Fortalecer los procesos de internacionalización, transferencia del conocimiento y divulgación para promover la vinculación universidad-sociedad	2.1.3 Generar acciones que mejoren el posicionamiento de la UNA en el ámbito nacional e internacional	Acciones generadas	AICE, Rectoría, ORP	2017-2021		
2.1 Fortalecer los procesos de internacionalización, transferencia del conocimiento y divulgación para promover la vinculación universidad-sociedad	2.1.4 Actualizar la política de comunicación	Política actualizada	Rectoría, OC, ORP	2017-2019	Resistencia hacia el trabajo colaborativo por parte de instancias responsables	Involucramiento en el desarrollo de actividades conjuntas

Eje 2: UNIVERSIDAD DIALÓGICA E INTERCONECTADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
2.1 Fortalecer los procesos de internacionalización, transferencia del conocimiento y divulgación para promover la vinculación universidad-sociedad	2.1.5 Desarrollar una estrategia articulada de comunicación institucional.	Estrategia de comunicación generada	Rectoría, OC, ORP	2017-2022	Resistencia hacia el trabajo colaborativo por parte de los responsables	Involucramiento en el desarrollo de actividades conjuntas
2.1 Fortalecer los procesos de internacionalización, transferencia del conocimiento y divulgación para promover la vinculación universidad-sociedad	2.1.6 Gestionar los recursos presupuestarios para la innovación de la oferta académica	Recursos Gestionados	Rectoría Adjunta	2017-2021		

Eje 2: UNIVERSIDAD DIALÓGICA E INTERCONECTADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
2.1 Fortalecer los procesos de internacionalización, transferencia del conocimiento y divulgación para promover la vinculación universidad-sociedad	2.1.7 Ofrecer el servicio de inteligencia competitiva a la actividad sustantiva institucional.	Servicio ofrecido	OTVE	2019		
2.1 Fortalecer los procesos de internacionalización, transferencia del conocimiento y divulgación para promover la vinculación universidad-sociedad	2.1.8 Redefinir del modelo de emprendimiento e incubación institucional	Modelo redefinido	OTVE	2018	Resistencia por parte de las unidades académicas para que el tema sea liderado a nivel institucional y no a nivel de unidad	Campañas de comunicación y sensibilización en el tema



EJE 3: FORMACIÓN HUMANISTA DE ESTUDIANTADO

Los objetivos y metas, descritos en este apartado responden al Eje 3 del Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021, específicamente a la meta estratégica

3.1.1

donde se identifican como responsables a la Rectoría, La Rectoría Adjunta o a instancias adscritas a la Rectoría

Eje 3: FORMACIÓN HUMANISTA DEL ESTUDIANTADO

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
3.1 Contribuir con la formación integral del estudiantado, que favorezca su desarrollo y sus capacidades.	3.1.1 Crear una estrategia de oferta de herramientas tecnológicas que apoye al estudiante a apropiarse de la tecnología para su desempeño estudiantil y su futura inserción en el mercado laboral	Estrategia generada	DTIC	2017-2021		
	3.1.2 Proponer una estrategia para la generación de formas alternativas de incorporar a los estudiantes en la ejecución de proyectos Vínculo Externo Remunerado (VER).	Formas alternativas generadas	OTVE	2017-2021		



EJE 4: GESTIÓN FLEXIBLE, SIMPLE Y DESCONCENTRADA

Los objetivos y metas, descritos en este apartado responden al Eje 4 del Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021, específicamente a las metas estratégica

4.3.1, 4.4.2, 4.6.1

donde se identifican como responsables a la Rectoría, La Rectoría Adjunta o a instancias adscritas a la Rectoría

Eje 4: GESTIÓN FLEXIBLE, SIMPLE Y DESCONCENTRADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.1 Desarrollar un sistema de información de acciones externas con contraprestación financiera y cooperación.	Sistema implementado	OTVE, AICE	2017-2018	Resistencia de los usuarios al uso de sistemas de información	Evidenciar las bondades que el sistema generaría a los usuarios del mismo
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.2 Crear un modelo de gobierno abierto a nivel institucional	Modelo creado	DTIC, APEU-NA, ORP, OC, Rectoría, Rectoría Adjunta	2018	Resistencia de los actores para aportar la información	Sensibilización en el compromiso de gobierno abierto

Eje 4: GESTIÓN FLEXIBLE, SIMPLE Y DESCONCENTRADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.3 Simplificar la estrategia de seguimiento y evaluación de la planificación en facultades, centros, sedes, Rectoría y Rectoría Adjunta.	Metodología implementada	Apeuna	2017-2019	No aprobación del PMP 2017-2021 Resistencia al cambio	Seguimiento del tema en Asamblea de Representantes Capacitación en la nueva metodología
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.4 Establecer un modelo de desconcentración de los servicios de apoyo a la academia en las sedes y sección regional	Modelo establecido	Rectoría	2017		

Eje 4: GESTIÓN FLEXIBLE, SIMPLE Y DESCONCENTRADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.5 Generar propuestas de simplificación de la normativa en concordancia con el modelo de simplificación	Propuesta generada	Rectoría	2017-2021		
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.6 Formular 6 propuestas normativas sobre (transferencia de conocimiento y vínculo externo y cooperación)	Propuestas normativas realizadas	OTVE-AI-CE	2017-2021		

Eje 4: GESTIÓN FLEXIBLE, SIMPLE Y DESCONCENTRADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.7 Crear el Sistema de Gestión de la Calidad para la excelencia institucional SIGEI-UNA	Sistema formulado	Rectoría Adjunta	2017-2021	Ausencia de acciones de vinculación	Coordinación sistemática entre las instancias responsables de los procesos
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.8 Generar 5 propuestas innovadoras en el área tecnológica que apoyen el quehacer universitario priorizadas por el CET	Necesidades tecnológicas atendidas	DTIC, Rectoría	2017-2021		

Eje 4: GESTIÓN FLEXIBLE, SIMPLE Y DESCONCENTRADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.9 Desarrollar sistema de gestión universitaria para la toma de decisiones. (Datamart)	Sistema desarrollado	DTIC, APEUNA	2017-2021		
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.10 Generar la plataforma la nueva plataforma integrada de divulgación periodística de la Universidad Nacional.	Plataforma generada	Comunicación, DTIC	2017-2021		

Eje 4: GESTIÓN FLEXIBLE, SIMPLE Y DESCONCENTRADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.11 Crear un sistema de control de cargas académicas	Sistema creado	Rectoría Adjunta, DTIC	2017-2021		
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.12 Desarrollar una estrategia para el fortalecimiento del sector académico	Estrategia desarrollada	Rectoría Adjunta	2017-2021		

Eje 4: GESTIÓN FLEXIBLE, SIMPLE Y DESCONCENTRADA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.13 Impulsar el diseño de una estrategia institucional de respuesta al riesgo de desastres naturales	Estrategia diseñada	Rectoría	2017-2019		
4.1 Impulsar una gestión universitaria ágil, flexible, sustentable, desconcentrada y transparente que contribuya a la simplificación y la mejora continua de la Institución.	4.1.14 Generar una estrategia institucional que promueva la sostenibilidad financiera en el largo y mediano plazo.	Mecanismos desarrollados	Rectoría, APEUNA	2017-2019		



EJE 5: CONVIVENCIA UNIVERSITARIA SINÉRGICA

Los objetivos y metas, descritos en este apartado responden al Eje 5 del Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021, específicamente a las metas estratégica

5.1.1, 5.1.2, 5.2.2

donde se identifican como responsables a la Rectoría, La Rectoría Adjunta o a instancias adscritas a la Rectoría

EJE 5: CONVIVENCIA UNIVERSITARIA SINÉRGICA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
5.1 Propiciar espacios universitarios para el disfrute y la convivencia universitaria pacífica, en igualdad de condiciones, y en resguardo de los derechos humanos	5.1.1 Implementar el plan de acción de la PIEG	Plan de acción implementado	Rectoría	2018-2021	Resistencia de las instancias universitarias para incorporar elementos de género en sus acciones cotidianas	Talleres de sensibilización y comunicación constante
5.1 Propiciar espacios universitarios para el disfrute y la convivencia universitaria pacífica, en igualdad de condiciones, y en resguardo de los derechos humanos	5.1.2 Generar acciones que propicien el sentido de pertenencia, identidad y reconocimiento para los funcionarios y estudiantes de la Institución	Acciones generadas	Rectoría, Relaciones Públicas	2017-2020		

EJE 5: CONVIVENCIA UNIVERSITARIA SINÉRGICA

Objetivo Estratégico PER	Meta estratégica R, V, F, C S	Indicador	Responsable	Plazo	Gestión del riesgo	
					Evento	Acciones
5.1 Propiciar espacios universitarios para el disfrute y la convivencia universitaria pacífica, en igualdad de condiciones, y en resguardo de los derechos humanos	5.1.3 Impulsar actividades que permitan reforzar la autonomía universitaria, la cultura de paz y la democracia universitaria	Actividades realizadas	Rectoría	2017-2020		

Referencias bibliográficas

Universidad Nacional (2014). Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional, publicación el 15 de enero del 2015, en la Gaceta UNA N°1-2015.

Universidad Nacional (2016). Plan de Mediano Plazo 2017-2021, publicado el 20 de junio del 2016, en Alcance N° 5 a la UNA Gaceta 10-2016.

Universidad Nacional (2012). Plan de Mediano Plazo 2013-2017, publicado el 30 de setiembre del 2012, en Alcance N° 5 a la UNA-Gaceta 18-2012.

Área de Planificación Económica (2016). Presentación Lineamientos generales para formulación del plan estratégico institucional 2017-2021.

Alberto Salom Echeverria y Luz Emilia Flores Davis (2015). La Universidad Necesaria para el Siglo XXI, “Un Universo de Oportunidades” publicado en el 2015.