

**CIRCULAR**  
**UNA-R-CIRC-061-2022**

**PARA:** Comunidad Universitaria  
**DE:** Rectoría  
**ASUNTO:** Aprobación por parte de la Asamblea de Representantes del Plan de Mediano Plazo Institucional 2023-2027 con enfoque prospectivo  
**FECHA:** 18 julio del 2022

Estimada comunidad universitaria:

*En los albores de 50 años de fundación de nuestra Universidad hemos desarrollado un proceso de planificación estratégica con enfoque prospectivo adicionando un nivel más de planificación: el largo plazo. Este ha sido un proceso que se ha distinguido por su carácter pleno de participación y la suma de consensos respecto a la mejor forma de hacer cumplir la misión histórica de la Universidad Nacional.*

*El camino inició desde principios del año 2021 con la aprobación presentada por esta Rectoría, por parte de la Asamblea de Representantes, de una prórroga de un año más para culminar con el Plan de Mediano Plazo Institucional cuya vigencia inicial contemplaba el quinquenio del 2017-2021. La justificación abarcó razones asociadas a la necesidad de lograr un mayor avance en el cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas, dado que al 2021 el grado alcanzado no superaba el 64% y a la necesidad de replantear el modelo de planificación institucional, tanto a la luz de nuevas orientaciones metodológicas, como de la necesidad de enfrentar con herramientas de gestión diferentes un nuevo contexto social, económico y cultural.*

*Este proceso incluyó una serie de etapas que comprendió:*

**1. Conducción estratégica.**

*La Escuela de Planificación y Promoción Social (PPS) en conjunto con el Área de Planificación Económica Universidad Nacional (Apeuna) como instancia técnica, iniciaron esta conducción, con el direccionamiento por parte del Consejo de Rectoría.*

**2. Construcción del enfoque prospectivo.**

*Este proceso consistió en la elaboración del enfoque prospectivo orientador de la visión de largo plazo del quehacer institucional, en síntesis, la construcción de un escenario apuesta de la Universidad hacia el 2042: La Universidad necesaria y floreciente. Avatar que fue posible alcanzar gracias al trabajo liderado por el académico de PPS Juan Carlos Mora Montero en coordinación con APEUNA y una amplia comisión constituida por representantes de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria. El banderillazo de salida de este dinámico y provocador proceso que abarcó cerca de 8 meses, arrancó con el webinar “Análisis y prospectivo sobre las carreras y profesiones del futuro en Costa Rica” y continuó con más de 15 espacios de esta naturaleza.*



Año de las Universidades  
Públicas por los Territorios  
y las Comunidades



### **3. Construcción del marco estratégico.**

Definido el largo plazo mediante el enfoque prospectivo, correspondió trabajar en la definición del marco estratégico que facilitará alcanzar, mediante planes estratégicos de mediano plazo con vigencia quinquenal, el escenario apuesta. Este acometido fue abordado desde el Consejo de Rectoría y Apeuna y contó, además, con el apoyo de una Comisión Consultiva conformada por representantes del Consejo Universitario el Sr. Esteban Araya Salazar, del Consaca el Sr. Esteban Picado Sandí, del Situn el señor Francisco Rodríguez Soto, el Sr. Ángel Ortega Ortega director de la Escuela de PPS y la Sra. Alejandra Ávila Artavia de esta misma unidad académica. El reto central de este medular proceso fue la construcción de una metodología que facilitará, simplificar, dinamizar, alinear, diferenciar lo operativo de lo estratégico, en fin, proponer un nuevo modelo de planificación institucional.

### **4. Talleres de socialización y validación del marco estratégico y de los objetivos y metas.**

Consecuentes con el carácter participativo del proceso, el Consejo de Rectoría con Apeuna, bajo el liderazgo de la Sra. Yeimie Fonseca Cascante y Juan Miguel Herrera Delgado, sometimos lo avanzado a los órganos de conducción superior, Consejo Universitario y Consaca, Consejos de Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional y por primera vez en los procesos de planificación institucional, ampliamos la consulta a los Consejos de Unidades Académicas e instancias administrativas. Esta etapa fue capital para llegar a consensos y su íterin destacó por la participación siempre en clave propositiva mediante la asistencia a cerca de 20 talleres.

### **5. Talleres de acompañamiento para apoyar la formulación estratégica.**

El proceso llegó a final mediante el apoyo brindado desde el Consejo de Rectoría y Apeuna al trabajo desplegado por las Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional, que continuó con los propios de las Unidades Académicas e Instancias Administrativas, otro esfuerzo que abarcó más de 50 espacios de trabajo.

Todo este ingente esfuerzo fue posible gracias al compromiso e involucramiento de todas estas instancias arriba descritas y especialmente al liderazgo ejercido por las Vicerrectorías, Decanaturas, Direcciones de Unidades Académicas, e Instancias de gestión administrativa, así como de las personas académicas y administrativas que finalmente dieron su apoyo mediante la aprobación prácticamente unánime de los diferentes planes estratégicos de mediano plazo. Sin su concurrencia, el trabajo no hubiese sido posible de culminar.

Entre los principales cambios que este nuevo proceso de planificación nos reta, están:

1. Simplificación del proceso de planificación, al contar la institución con un solo plan estratégico que vincula, pero distingue el largo plazo, del mediano y del corto.
2. Alineamiento institucional de objetivos y metas estratégicas con la concurrencia de aportes y acciones estratégicas desde las instancias académicas y administrativas.
3. Vinculación de las metas estratégicas a los programas presupuestarios.
4. Delimitación de prioridades estratégicas institucionales, 14 en total, que facilita distinguir dónde vamos a poner el énfasis en los próximos 5 años y facilita la eva-

*luación y rendición de cuentas.*

5. *Vinculación de los planes operativos de las instancias administrativas a las metas estratégicas.*
6. *Seguimiento mediante indicadores claramente delimitados.*
7. *Posibilidades de disponer de trazabilidad en la ejecución de las metas estratégicas.*



*Agradecemos el voto de confianza depositado por la Asamblea de Representantes el pasado miércoles 13 de julio, con la aprobación por unanimidad del Plan de Mediano Plazo Institucional con Enfoque Prospectivo 2023-2027, mediante una sesión que se caracterizó por la amplia deliberación analítica, reflexiva y propositiva de las personas asistentes.*

*En adelante entraremos en una fase de sistematización de la información para definir la ruta de articulación de la estrategia institucional con su respectiva trazabilidad, ejecución, seguimiento y medición, ejercicio que será continuo, anticipatorio y transparente.*

*Una vez más reiteramos un profundo agradecimiento a la comunidad universitaria en general y a las personas involucradas con la gestión del proceso en particular, por atreverse en conjunto con el Consejo de Rectoría a generar un cambio institucional que confiamos nos reparará un golpe de timón en la gestión de nuestra universidad.*

*Atentamente,*

*M.Ed. Francisco González Alvarado*  
*Rector*

*Dra. Marianela Rojas Garbanzo*  
*Rectora Adjunta*

*fga*